

**KINERJA KARYAWAN
PT SUMBER PANGAN GISINDO YOGYAKARTA
DALAM PENDISTRIBUSIAN PRODUK**

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan**



Disusun oleh:

**Ermawati Rahma Yudhianingsih
NIM. 10402244035**

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN

JURUSAN PENDIDIKAN ADMINISTRASI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

2014

PERSETUJUAN

KINERJA KARYAWAN PT SUMBER PANGAN GISINDO YOGYAKARTA DALAM PENDISTRIBUSIAN PRODUK

SKRIPSI

Oleh:

Ermawati Rahma Yudhianingsih
NIM. 10402244035

Telah disetujui dan disahkan
Pada tanggal 21 April 2014

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran
Jurusan Pendidikan Administrasi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui,
Dosen Pembimbing



Rosidah, M.Si.
NIP. 19620422 198903 2 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul **“KINERJA KARYAWAN PT SUMBER PANGAN GISINDO YOGYAKARTA DALAM PENDISTRIBUSIAN PRODUK”**, yang disusun oleh Ermawati Rahma Yudhianingsih, NIM. 10402244035 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Mei 2014 dan dinyatakan lulus.

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Sutirman, M.Pd.	Ketua Penguji		19-05-14
Rosidah, M.Si.	Sekretaris Penguji		19-05-14
Dr. Suranto, M.Pd., M.Si.	Penguji Utama		16-05-14

Yogyakarta, 20 Mei 2014

Fakultas Ekonomi

Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si.

NIP. 19550328 198303 1 002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ermawati Rahma Yudhianingsih
NIM : 10402244035
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran
Fakultas : Ekonomi
Judul : Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo
Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya yang ditulis orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata cara dan etika penulisan karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 2 Mei 2014

Yang menyatakan,



Ermawati Rahma Y.
NIM. 10402244035

MOTTO

Wa man yattaqilaaha yaj'al lahuu makfirojaa wa yarzuqhu min haisu laa yahtasib. wa man yattaqillaaha yaj'al lahu min amrihi yusroo. wa man yattaqillaaha yukaffir 'anhu sayyi-aatihii wa yu'dhim lahuu ajroo.

“Barangsiapa bertakwa pada Allah, maka Allah memberikan jalan keluar kepadanya dan memberi rezeki dari arah yang tidak disangka-sangka.

Barangsiapa yang bertakwa pada Allah, maka Allah jadikan urusannya menjadi mudah. barangsiapa yang bertakwa pada Allah akan dihapuskan dosa-dosanya dan mendapatkan pahala yang agung”

(QS. Ath-Thalaq: 2, 3, 4)

Jika seseorang bepergian dengan tujuan mencari ilmu, maka Allah akan menjadikan perjalanannya seperti perjalanan menuju surga.

(Nabi Muhammad SAW)

Kemenangan yang indah-indahnya dan sesukar-sukarnya yang boleh direbut oleh manusia ialah menundukkan diri sendiri.

(Ibu Kartini)

Selalu semangat, optimis, semoga Allah meridhoi

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Dengan rasa penuh syukur Alhamdulillah kupersembahkan karya sederhana ini untuk:

1. Bapak Ibuku tercinta yang senantiasa memberikan doa dan semangat untukku
2. Mbah Kakung dan Mbah Uti yang selalu mendoakan dan menyayangiku
3. Almamaterku Universitas Negeri Yogyakarta

BINGKISAN

Kubingkiskan karya sederhana ini untuk adikku tersayang Nafian Wahyudhi Romadhon juga teruntuk penyemangat setiaku Mas Muhammad Hery Setyawan yang memberikan doa, dukungan, semangat, dan motivasi bagiku.

**KINERJA KARYAWAN
PT SUMBER PANGAN GISINDO YOGYAKARTA
DALAM PENDISTRIBUSIAN PRODUK**

**Oleh:
Ermawati Rahma Yudhianingsih
NIM. 10402244035**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan evaluatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket, observasi, dan dokumentasi. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta yang terlibat dalam kegiatan pendistribusian produk berjumlah 102 karyawan. Jumlah sampel sebanyak 91 karyawan. Sampel dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan divisi/bagian masing-masing karyawan yang terlibat dalam kegiatan pendistribusian produk yaitu bagian pemasaran (*salesman*) dengan jumlah 32 karyawan, bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dengan jumlah 7 karyawan, bagian gudang dengan jumlah 20 karyawan, dan bagian pengiriman dengan jumlah 32 karyawan sehingga teknik pengambilan sampel yang sesuai adalah *disproportionate random sampling*.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diperoleh kesimpulan: 1) kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) berada dalam kategori tidak baik dengan kecenderungan skor terbesar 49,4% (45 karyawan) yang dapat dilihat dari indikator kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur, 2) kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) berada dalam kategori baik dengan kecenderungan skor terbesar 57,1% (52 karyawan), 3) kinerja karyawan bagian gudang berada dalam kategori baik dengan kecenderungan skor terbesar 52,7% (48 karyawan), dan 4) kinerja karyawan bagian pengiriman berada dalam kategori tidak baik dengan kecenderungan skor terbesar 46,2% (42 karyawan) yang dapat dilihat dari indikator ketepatan waktu penyampaian, kualitas penjagaan kondisi produk, pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim, pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman, kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan, kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman, dan loyalitas terhadap pekerjaan.

Kata Kunci: kinerja karyawan, pendistribusian produk.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi dengan Judul “Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk”.

Saya menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan, pengarahan, dan bimbingan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini perkenankan saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., MA., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi atas izin yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Joko Kumoro, M. Si., Ketua Jurusan Pendidikan Administrasi Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran.
4. Ibu Rosidah, M.Si, Dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyusun skripsi ini.
5. Bapak Dr. Suranto, M.Pd., M.Si., narasumber dalam skripsi saya yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan.
6. Bapak Sutirman, M.Pd., Penasehat Akademik dan sekaligus Ketua Penguji skripsi yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan.

7. Bapak/Ibu dosen jurusan Pendidikan Administrasi serta karyawan Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan bekal ilmu dan pelayanan selama ini.
8. Bapak Cahjo Hartono, Direktur PT Sumber Pangan Gisindo yang telah memberikan izin bagi penulis untuk melakukan serangkaian penelitian di PT Sumber Pangan Gisindo.
9. Bapak Johanis Bosco Rentanubun, Wakil Direktur PT Sumber Pangan Gisindo yang telah memberikan izin bagi penulis untuk melakukan serangkaian penelitian di PT Sumber Pangan Gisindo.
10. Bapak Tri Widyatmanto, Kepala Personalia yang telah memberikan izin dan informasi atau data yang diperlukan selama penelitian.
11. Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo, yang telah menyempatkan waktu untuk membantu pengambilan data penelitian.
12. Teman-teman seperjuangan saya, angkatan 2010 dan PKS Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, yang telah memberi dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman KKN PPL UNY-UAD SMK Negeri 1 Yogyakarta tahun 2013, yang telah memberi dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Teman-teman UKM Kopma UNY yang telah memberi dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini dan tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Saya menyadari masih ada kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari semua pihak untuk perbaikan skripsi sangat saya harapkan. Akhirnya saya berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 2 Mei 2014

Penulis,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Ermawati Rahma Y.', written over a faint circular stamp.

Ermawati Rahma Y.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.	10
C. Pembatasan Masalah.....	11
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Deskripsi Teori	13
1. Tinjauan tentang Kinerja Karyawan	13
a. Pengertian Kinerja Karyawan	13
b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan	15
c. Standar Kinerja Karyawan	18
d. Penilaian Kinerja Karyawan	23
e. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan	25
f. Indikator Kinerja Karyawan	26
2. Tinjauan tentang Distribusi	35
a. Pengertian Distribusi	35
b. Fungsi Distribusi	37
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Saluran Distribusi	38
d. Alternatif Saluran Distribusi	40
e. Penentuan Saluran Distribusi	44

3. Pengertian Produk	45
4. Peran Distributor dalam Pendistribusian Produk	46
B. Penelitian yang Relevan	48
C. Kerangka Pikir	49
D. Pertanyaan Penelitian	53
BAB III METODE PENELITIAN	54
A. Desain Penelitian	54
B. Tempat dan Waktu Penelitian	54
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian	54
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	55
E. Teknik Pengumpulan Data	58
F. Instrumen Penelitian	60
G. Uji Coba Instrumen Penelitian	63
H. Teknik Analisis Data	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69
A. Hasil Penelitian.....	69
1. Deskripsi Tempat Penelitian	69
a. Sejarah Singkat PT Sumber Pangan Gisindo	69
b. Visi dan Misi Perusahaan	70
c. Susunan Organisasi	71
2. Deskripsi Data Penelitian	72
a. Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)	72
b. Kinerja Karyawan Bagian Administasi <i>Entry Data</i> <i>Processing</i> (EDP)	77
c. Kinerja Karyawan Bagian Gudang	82
d. Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman	87
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	96
1. Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)	97
2. Kinerja Karyawan Bagian Administasi <i>Entry Data</i> <i>Processing</i> (EDP)	99
3. Kinerja Karyawan Bagian Gudang	100

4. Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	111
A. Kesimpulan	111
B. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	118

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta yang memiliki tugas penting dalam kegiatan pendistribusian produk	56
2. Daftar Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta yang memiliki tugas penting dalam kegiatan pendistribusian produk yang digunakan sebagai sampel	58
3. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk	61
4. Alternatif Skor Jawaban	63
5. Besarnya Nilai r dan Interpretasinya	66
6. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)	74
7. Indikator Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)	75
8. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian <i>Entry Data Processing</i> (EDP)	78
9. Indikator Kinerja Karyawan Bagian Administrasi <i>Entry Data Processing</i> (EDP)	80
10. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian Gudang	83
11. Indikator Kinerja Karyawan Bagian Gudang	85
12. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman	88
13. Indikator Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir	52
2. <i>Pie Chart</i> Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)	74
3. <i>Pie Chart</i> Kinerja Karyawan Bagian Administrasi <i>Entry Data</i> <i>Processing</i> (EDP).....	79
4. <i>Pie Chart</i> Kinerja Karyawan Bagian Gudang	84
5. <i>Pie Chart</i> Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Lampiran 1	119
a. Pedoman Observasi	120
b. Hasil Pedoman Observasi	121
c. Instrumen Uji Coba Penelitian	122
d. Data Uji Coba Penelitian	126
e. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	129
f. Nilai-nilai r Product Moment	131
2. Lampiran 2	132
a. Instrumen Penelitian	133
b. Data Penelitian	137
c. Nomogram Harry King	146
3. Lampiran 3	147
a. Perhitungan Kategori Setiap Indikator	148
b. Hasil Kategorisasi	157
4. Lampiran 4	160
a. Struktur Organisasi	161
b. Dokumentasi Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>) dalam Pencatatan Produk yang Dipesan dan Melakukan Pengontrolan Produk.....	162
c. Dokumentasi <i>Purchase Order</i> dari Para Pelanggan	163
d. Dokumentasi Karyawan Bagian Administrasi EDP	165
e. Dokumentasi Cetakan Nota Penjualan	166
f. Dokumentasi Cetakan Nota Retur	167
g. Dokumentasi Cetakan <i>Pick List</i> (Permintaan Barang ke Gudang) .	169
h. Dokumentasi Penyimpanan Produk di Gudang	170
i. Dokumentasi Karyawan Gudang dalam Menyiapkan Produk	171
j. Dokumentasi Karyawan Gudang Menyiapkan Produk dalam Kemasan yang Baik	171

k. Dokumentasi Pengecekan Produk Sebelum Keluar dari Gudang ..	172
l. Dokumentasi Karyawan Gudang Menyiapkan Produk Bagus Yang Akan Ditukar dengan Produk yang Hampir Kadaluarsa atau rusak	173
m. Dokumentasi Data Tukar Guling yang Diajukan oleh Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)	174
n. Dokumentasi Pengembalian Produk-produk yang Dipinjam oleh Tim Pengiriman	175
o. Dokumentasi Tim Pengiriman Menyerahkan Pembayaran Tunai Maupun Cek dari Pelanggan	176
p. Dokumentasi Tim Pengiriman Menyerahkan dan Menjaga Keutuhan/Kelengkapan Nota Penjualan Hasil Kiriman	176
q. Dokumentasi Coretan Nota Penjualan dikarenakan Tim Pengiriman Salah dalam Penurunan Produk di Tempat Pelanggan	177
5. Lampiran 5	178
a. Surat Permohonan Izin Penelitian.....	179
b. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	180

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan dagang di era global membuat perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan cara kerja secara lebih efektif dan efisien. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan harus berusaha untuk dapat meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidupnya. Sumber daya manusia mempunyai peran utama sebagai penggerak kegiatan operasional perusahaan. Dalam penerapannya, sumber daya manusia memiliki tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan masing-masing. Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan maka manajemen perusahaan harus dapat mengatur dan memberdayakannya secara optimal. Dengan kata lain, sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya perusahaan.

Karyawan selalu dituntut untuk bekerja dan menjalankan visi maupun misi perusahaan dengan sebaik-baiknya. Sementara itu, tugas perusahaan adalah memberikan timbal balik yang sesuai dengan tugas dan kemampuan para karyawannya. Dengan timbal balik yang sesuai, seorang karyawan akan berusaha memaksimalkan kinerjanya. Timbal balik ini dapat berupa gaji yang sepadan, insentif apabila mencapai target yang ditetapkan, juga kesejahteraan yang berupa kenyamanan kerja dan penciptaan hubungan baik dengan sesama karyawan maupun dengan pihak atasan.

Hadari Nawawi (2006: 64) menjelaskan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu”. Karyawan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan prestasi yang memuaskan. Agar aktivitas perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan luas dan berketerampilan, serta mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Keberhasilan pencapaian kinerja tidak hanya ditentukan oleh penguasaan pengetahuan yang mendalam, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh sikap perilaku yang dimiliki karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh indikator kinerja yang merupakan tolok ukur dalam pencapaian kerja seseorang. Dermawan Wibisono (2011: 3) menyatakan bahwa “indikator kinerja menggambarkan beberapa aspek kinerja yang sangat kritis dari sebuah perusahaan atau organisasi yang akan menentukan sukses tidaknya perusahaan atau organisasi tersebut pada masa kini maupun masa depan”. Selanjutnya menurut Dermawan Wibisono (2011: 140), “ada banyak indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik terkait dengan pengelolaan karyawan yang meliputi absensi, motivasi dan komitmen, ide atau saran yang membangun, produktivitas pegawai, kepuasan pegawai, loyalitas pegawai, jam kerja dan sebagainya”. Oleh karena itu, setiap indikator yang dijadikan ukuran terhadap kinerja seseorang merupakan hal-hal yang sebaiknya ditindaklanjuti dengan cermat demi kemajuan perusahaan. Seperti

yang terjadi pada PT Sumber Pangan Gisindo, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen.

Kinerja karyawan tidak lepas dari target perusahaan yang akan dicapainya. PT Sumber Pangan Gisindo memiliki visi “*WIN FOR YOU AND THEN FOR ME*” (Memberi pelayanan terbaik bagi konsumen yang akhirnya akan berdampak positif bagi bisnis kami). Misi perusahaan adalah memenuhi kebutuhan konsumen dan meningkatkan kesehatan masyarakat melalui produk-produk Nestle. Hal tersebut sesuai dengan tujuan perusahaan yaitu menjadi distributor profesional yang lebih memikirkan masa depan dengan produk-produknya yang berkualitas, sehat, dan banyak dibutuhkan untuk kesehatan. Dengan demikian, visi dan misi sangat penting untuk menjamin kesesuaian strategi dalam organisasi dan meyakinkan bahwa semua karyawan memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan perusahaan atau organisasi, serta bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut.

PT Sumber Pangan Gisindo merupakan perusahaan yang ditunjuk oleh pihak *principal* untuk mendistribusikan barang-barang *principal* di wilayah yang menjadi arealnya. Dalam kamus Bisnis dan Bank, *principal* atau prinsipal adalah badan atau perseorangan yang dalam suatu perjanjian memberikan amanat kepada pihak lain untuk melaksanakan suatu transaksi perdagangan. Pihak yang diamanatkan tersebut adalah PT Sumber Pangan Gisindo sebagai perusahaan distributor di wilayah Yogyakarta dan sekitarnya. Dari data karyawan PT Sumber Pangan Gisindo tahun 2013 diperoleh

informasi bahwa ada 152 karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Setiap karyawan memiliki tugas dan perannya masing-masing dalam melaksanakan pekerjaan terutama dalam hal pendistribusian produk. Produk yang didistribusikan oleh PT Sumber Pangan Gisindo merupakan produk yang cukup banyak dikenal dan dikonsumsi oleh masyarakat. Produk tersebut adalah produk-produk Nestle dengan produk unggulannya yaitu susu Dancow, Milo, Nescafe, Lactogen, NAN, Cerelac, Fox, Kit kat, dan lain-lain. Apabila dilihat dari data daftar harga produk, ada 367 macam produk yang dipasarkan oleh PT Sumber Pangan Gisindo, dimana produk tersebut terdiri dari bermacam-macam ukuran.

PT Sumber Pangan Gisindo mempunyai empat divisi/bagian yang berperan penting dengan kegiatan pendistribusian. Pertama adalah karyawan bagian pemasaran yaitu *salesman*. Seorang *salesman* mempunyai peran penting yang sangat menentukan baik tidaknya kelancaran dalam serangkaian kegiatan distribusi, terutama dalam dua tugas pentingnya yaitu dalam hal pencatatan pesanan dan pengontrolan produk untuk meminimalkan retur.

Kedua adalah bagian administrasi. Bagian administrasi dalam perusahaan cukup banyak, tetapi yang sangat berhubungan dengan kegiatan pendistribusian adalah administrasi *Entry Data Processing* (EDP). Administrasi *Entry Data Processing* (EDP) mempunyai tugas memasukkan data dari bagian *salesman*, memproses data, dan menyajikan data. Penyajian data ini berupa nota penjualan, *pick list* (permintaan barang ke gudang), dan nota retur penjualan.

Ketiga adalah karyawan bagian gudang. Tugas karyawan bagian gudang adalah menerima produk dari pabrik serta menyimpannya dengan baik, menyiapkan produk yang akan dikirim oleh tim pengiriman sesuai dengan permintaan bagian pemasaran (*salesman*), dan mengemas produk yang akan dikirim dengan sebaik-baiknya agar produk sampai ke tangan pelanggan dengan kondisi yang utuh.

Keempat adalah karyawan bagian pengiriman. Karyawan bagian pengiriman merupakan bagian yang sangat penting dan terlibat langsung dalam penyerahan produk dari gudang perusahaan ke tangan pelanggan. Adapun tugas-tugas yang dimaksud adalah melakukan pengecekan produk sebelum dimasukkan ke dalam mobil kiriman dan selalu menjaga kondisi produk tersebut, menyiapkan mobil kiriman dan mengecek kelengkapannya, serta mengantarkan produk kiriman sesuai dengan alamat pelanggan dan tepat waktu. Agar semua tugas yang menjadi tanggung jawab tim pengiriman ini berjalan lancar sesuai dengan target yang diinginkan maka tim pengiriman juga harus mengadakan perencanaan yang rute yang akan ditempuh dengan sebaik-baiknya sebelum tim berangkat ke tempat para pelanggan. Kerjasama tim juga sangat penting agar satu sama lain dapat saling membahu dalam menjalankan tugas. Tugas penting lainnya dari tim pengiriman ini adalah selalu menjaga loyalitas karena tim pengiriman berhubungan langsung dengan pihak luar (pelanggan).

PT Sumber Pangan Gisindo akan dapat menjalankan tugas distribusi dengan baik apabila didukung oleh kinerja karyawan dengan sebaik-baiknya.

Namun pada kenyataannya, masih sering terjadi beberapa masalah yang dihadapi. Pelanggan yang menjadi sasaran distribusi PT Sumber Pangan Gisindo tidaklah sedikit. Dari data yang diperoleh melalui sistem DMS One Nestle yang digunakan oleh perusahaan distributor Nestle seluruh Indonesia, diketahui bahwa sasaran kegiatan pendistribusian produk-produk Nestle yang dilakukan PT Sumber Pangan Gisindo meliputi toko-toko skala besar seperti supermarket, minimarket, dan grosir, serta toko-toko skala kecil dengan jumlah keseluruhan 5151 toko.

Toko-toko tersebut merupakan pelanggan bagi distributor untuk dapat menyampaikan produk yang dipasarkan sampai ke tangan konsumen akhir. Agar distribusi produk dapat berjalan baik, PT Sumber Pangan Gisindo mempunyai karyawan bagian pemasaran yaitu *sales Take Order (TO)* sebanyak 23 orang, *sales motorist* sebanyak 11 orang, dan *sales canvassing* sebanyak 2 orang. Setiap *salesman* memiliki tanggung jawab yang besar dalam pekerjaannya karena *salesman* adalah ujung tombak bagi perusahaan distributor. Akan tetapi diketahui bahwa permasalahan dalam kegiatan pendistribusian produk yang dilakukan PT Sumber Pangan Gisindo masih sering terjadi, diantaranya adalah adanya barang retur dari pelanggan. Barang retur ini kembali dikarenakan kinerja *salesman* dalam pendistribusian produk belum maksimal terutama dalam kewaspadaannya memantau produk di tempat pelanggan. Dalam menjalankan kinerjanya, *salesman* yang memiliki kinerja baik akan mengontrol dengan teliti pelanggan yang masih memiliki produk yang tidak laku untuk segera dipindahkan kepada pelanggan yang

lebih laris penjualannya. *Salesman* tidak akan menunggu produk tersebut kadaluarsa dan dikembalikan kepada distributor sebagai retur. Namun hal ini masih sering terjadi dalam kegiatan distribusi tersebut. Data yang diperoleh dari PT Sumber Pangan Gisindo bahwa selama periode satu semester yaitu bulan Januari 2013 hingga Juni 2013 perusahaan menerima retur rata-rata sebanyak 15% dari total penjualan.

Kinerja seorang *salesman* akan dapat dilihat dari ketelitian dalam mencatat dan memasukkan data pesanan pelanggan. *Salesman* mempunyai tugas untuk mencatat dan memasukkan data pesanan pelanggan ke dalam sistem *online* menggunakan alat khusus yang disebut dengan *handheld*, yang kemudian diolah oleh bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) untuk diproses menjadi nota dan *picklist* (permintaan barang ke gudang). Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Sumber Pangan Gisindo, *salesman* yang memiliki areal toko kecil berkewajiban untuk mencatat dan memasukkan pesanan pelanggan sejumlah 40 hingga 60 pelanggan dalam sehari. Sedangkan *salesman* yang memiliki areal toko besar berkewajiban untuk mencatat dan memasukkan pesanan pelanggan sejumlah 6 hingga 10 pelanggan dalam sehari. *Salesman* tersebut mencatat dan memasukkan data pesanan pelanggan menggunakan *handheld* di dalam toko yang kadang relatif ramai oleh pembeli sehingga *salesman* kurang konsentrasi. Hal ini membuat *salesman* menjadi kurang teliti dalam memasukkan pesanan pelanggan, yang pada akhirnya menghasilkan kesalahan nota dan *pick list* (permintaan barang ke gudang).

Kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dalam proses pendistribusian produk juga sangat mendukung keberhasilan tugas perusahaan ini. Penyajian data yang dihasilkan oleh karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) haruslah dapat terbaca oleh semua pihak yang terkait. Namun pada kenyataannya, pada saat observasi masih dijumpai beberapa nota penjualan maupun *pick list* yang tercetak dengan kurang jelas. Hal ini menimbulkan beberapa keluhan baik dari pelanggan yang mendapat kiriman produk dengan menggunakan nota penjualan tersebut dan juga keluhan dari bagian gudang yang menyiapkan produk memakai *pick list*.

Kegiatan pendistribusian produk tidak terlepas dari peran karyawan bagian gudang. Sebagian karyawan gudang mendapat jadwal masuk lebih awal yaitu pukul 06.00. Mereka menyiapkan produk sesuai permintaan *salesman* untuk diserahkan ke bagian pengiriman dan diharapkan tim pengiriman dapat berangkat selambat-lambatnya pukul 10.00. Ketepatan waktu ini akan mencerminkan kinerja karyawan bagian gudang. Namun pada kenyataannya, dari data absensi keluarnya kendaraan kirim dapat dilihat bahwa terkadang kendaraan kirim berangkat lebih dari pukul 10.00.

Faktor lain yang perlu diperhatikan dalam kegiatan pendistribusian produk adalah ketepatan waktu pengiriman pesanan kepada pelanggan. Dalam hal ini, manajer pengiriman merupakan kunci utama untuk memberi komando dalam pembagian tugas kepada tim dengan sebaik-baiknya. PT Sumber Pangan Gisindo memiliki 20 armada (mobil kiriman) yang digunakan sebagai angkutan barang. Dalam satu armada terdiri dari satu sopir dan satu *helper*

yang bertugas mengirim produk sekitar 200 hingga 400 karton untuk 4 hingga 6 toko skala besar, atau mengirim produk sekitar 75 hingga 150 karton untuk 40 hingga 60 toko skala kecil dalam sehari. Tim tersebut berangkat sekitar pukul 10.00 dan akan tiba kembali ke gudang distributor antara pukul 15.00 hingga 17.00.

Batas-batas pengiriman produk dari PT Sumber Pangan Gisindo meliputi batas utara adalah daerah Muntilan, batas timur adalah daerah Wonosari, batas selatan adalah daerah Parangtritis, dan batas barat adalah daerah Kulon Progo. Adapun ketentuan keterlambatan pengiriman pesanan dihitung satu hari setelah adanya permintaan pesanan. Apabila lokasi pelanggan yang belum terkirim pesannya tersebut cukup dekat maka akan dikirim pada hari berikutnya oleh tim yang memiliki rute pengiriman searah dengan pelanggan tersebut. Ini berarti bahwa pengiriman mengalami keterlambatan penyampaian pesanan selama satu hari. Tetapi jika lokasi pelanggan yang belum terkirim pesannya cukup jauh, misalnya di daerah Muntilan atau Wonosari maka produk pesanan tersebut akan dibatalkan. Hal inilah yang dapat menimbulkan pelanggan kehabisan *stock* produk. Selain itu, terkadang terjadi kesalahan dari tim pengiriman yang mengirimkan produk ke alamat yang salah. Sebagai salah satu contohnya, pada tanggal 10 Desember 2013 toko WS Kotagede memesan produk Dancow Instan 200 gr sebanyak 5 karton sementara pada toko Peni Kotagede memesan produk Dancow Choco 200 gr sebanyak 5 karton. Tim pengiriman yang bertugas mengirim produk membuat kesalahan dimana produk pesanan tersebut tertukar saat turunnya.

Produk yang seharusnya diturunkan di toko WS Kotagede justru dikirim ke toko Peni Kotagede. Hal-hal tersebut mencerminkan kinerja karyawan bagian pengiriman produk masih belum optimal.

Dari hasil pemaparan beberapa masalah di atas menjadi latar belakang peneliti dan dengan mengacu pada hasil observasi yang sudah ada sebelumnya maka peneliti tertarik untuk mengkaji tentang **“Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih kurangnya kewaspadaan *salesman* dalam memantau produk-produk di tempat pelanggan sehingga masih ada barang-barang hampir kadaluarsa yang mengakibatkan banyaknya retur yang harus diterima di gudang.
2. Masih ada *salesman* melakukan kesalahan dalam mencatat dan memasukkan data pesanan.
3. Masih terdapat ketidakjelasan hasil cetakan data dari penyajian data yang dilakukan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP).
4. Karyawan bagian gudang menyiapkan produk tidak selalu tepat waktu.
5. Keterlambatan pengiriman pesanan yang dilakukan oleh karyawan bagian pengiriman dapat mengurangi kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

6. Masih ada alamat yang salah kirim dilakukan oleh karyawan bagian pengiriman.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, agar masalah yang dikaji lebih terarah maka perlu diadakan pembatasan masalah yaitu pada kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas maka penelitian ini dapat dirumuskan masalah yaitu bagaimana kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang peneliti kemukakan di atas maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu informasi bagi semua pihak terkait untuk melakukan penelitian sejenis dan bermanfaat untuk pengembangan studi mengenai kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

a. Bagi PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan guna meningkatkan kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk.

1) Bagi peneliti

Untuk memenuhi salah satu syarat dalam rangka menyelesaikan perkuliahan di Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dan sebagai pengalaman berharga untuk bekal dalam mencari pekerjaan dan setelah mendapatkan suatu pekerjaan kelak.

2) Bagi Universitas Negeri Yogyakarta

Penelitian ini dapat menambah koleksi pustaka untuk bahan bacaan dan kajian mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta khususnya mahasiswa Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Tinjauan tentang Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Dasar yang sesungguhnya di dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pihak manajemen.

Menurut John Soeprihatno (1988: 8), “Kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan”. Sedangkan menurut Armstrong dan Baron yang dikutip dan diterjemahkan oleh Irham Fahmi (2010: 2), “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi”. Sedangkan Suyadi Prawirosentono (1999: 2) menyatakan bahwa

Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yaitu: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip oleh Hadari Nawawi (2006: 62), “Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Definisi lain menurut Hadari Nawawi (2006: 62), “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah apabila diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan”.

Moehariono (2012: 95) menyatakan bahwa “Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Hadari Nawawi (2006: 64), “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu”.

Dari beberapa pengertian di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak

melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuan organisasi akan tercapai sesuai dengan moral maupun etika.

b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hal yang harus mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan. Terdapat faktor-faktor untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya di perusahaan. Menurut Suyadi Prawirosentono (1999: 27) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Efektivitas dan efisiensi
Efektivitas yaitu apabila suatu tujuan kelompok dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan.
- 2) Otoritas dan tanggung jawab
Otoritas atau wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.
- 3) Disiplin
Disiplin yaitu taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.
- 4) Inisiatif
Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan yang positif dari atasan. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Hadari Nawawi (2006: 64), “Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yang terdiri dari (a) minat dalam bekerja, (b) penerimaan delegasi tugas, dan (c) peran dan tingkat motivasi seorang pekerja”. Selain itu, Hadari Nawawi (2006: 64) mengatakan bahwa

Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yang terdiri : (a) pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja. Faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti di bidangnya, (b) Pengalaman, yang tidak sekedar berarti jumlah waktu atau lamanya dalam bekerja, tetapi bekenaan juga dengan substansi yang dikerjakan yang jika dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan suatu bidang tertentu, (c) Kepribadian, berupa kondisi di dalam diri seseorang dalam menghadapi bidang kerjanya, seperti minat, bakat, kemampuan bekerjasama/keterbukaan, ketekunan, kejujuran, motivasi kerja, dan sikap terhadap pekerjaan.

Menurut Alex S. Nitisemito (2001: 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi
- 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
- 5) Hubungan dengan rekan kerja
- 6) Hubungan dengan pemimpin

Soesilo dalam Hessel Nogi (2005: 180) mengatakah bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

- 1) Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjelaskan aktivitas organisasi.
- 2) Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi.
- 3) Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal.

- 4) Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan *database* untuk dipergunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi.
- 5) Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

Selanjutnya Atmosuprpto dalam Hessel Nogi (2005: 181)

mengemukakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, secara lebih lanjut kedua faktor tersebut dapat diuraikan sebagai berikut

- 1) Faktor internal yang terdiri dari:
 - a) Tujuan organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diperoleh dalam suatu organisasi.
 - b) Struktur organisasi, sebagai desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
 - c) Sumber daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
 - d) Budaya organisasi, yaitu gaya dan identitas secara organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.
- 2) Faktor eksternal yang terdiri dari:
 - a) Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
 - b) Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.
 - c) Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Moeheriono (2012: 96), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- 1) Harapan mengenai imbalan
- 2) Dorongan
- 3) Kemampuan
- 4) Kebutuhan
- 5) Persepsi terhadap tugas
- 6) Imbalan internal
- 7) Eksternal
- 8) Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

Dari beberapa faktor di atas, dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor tersebut dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain otoritas dan tanggung jawab, disiplin, inisiatif, minat bekerja, motivasi karyawan, harapan mengenai imbalan, kemampuan kerja, dan lain sebagainya. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kompensasi yang diberikan perusahaan, penempatan kerja yang tepat, pelatihan dan promosi, adanya pesangon, dan hubungan yang baik dengan rekan kerja maupun atasan. Faktor-faktor tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat dilaksanakan dengan optimal.

c. Standar Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan membutuhkan kemampuan untuk mengembangkan usahanya. Salah satu cara manajemen untuk mengolah kinerja karyawan agar dapat bekerja lebih baik lagi adalah dengan menetapkan standar kinerja bagi para karyawannya. Menurut

Richard I Henderson yang dikutip dan diterjemahkan oleh Wirawan (2009: 66), “Standar kinerja melukiskan hasil-hasil yang harus ada setelah penyelesaian suatu pekerjaan dengan memuaskan”. Selain itu, menurut William B. Wether dan Keith Davis yang dikutip dan diterjemahkan oleh Wirawan (2009: 66), “Standar kinerja merupakan *benchmark* atau tolok ukur untuk mengukur kinerja karyawan”. Sedangkan dalam Performance Appraisal Handbook US Departement of the Interior yang diterjemahkan oleh Wirawan (2009: 66) menyatakan bahwa “Standar kinerja merupakan ekspresi mengenai ambang kinerja, persyaratan, atau harapan yang harus dicapai untuk setiap elemen pada level kinerja tertentu”.

Wirawan (2009: 66) mengemukakan bahwa

Standar kinerja adalah tolok ukur minimal kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok pada semua indikator kinerjanya. Dalam definisi ini, standar kinerja adalah tolok ukur minimal, artinya jika prestasi kinerja karyawan di bawah prestasi kinerja minimal tersebut, maka kinerjanya tidak dapat diterima, buruk, atau sangat buruk. Jika prestasi kinerja seorang pegawai berada tepat atau di atas ketentuan standar minimal kinerjanya, maka kinerjanya dapat diterima dengan predikat sedang, baik, atau sangat baik.

Sedangkan A. Dale Timpe (1999: 247) menyatakan bahwa

Standar kinerja dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur.

Wibowo (2011: 73) menyatakan bahwa

Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Klarifikasi tentang

apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. Standar kinerja merupakan tolok ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Dengan demikian, standar kinerja merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan dilakukan secara efektif. Standar kinerja dipakai apabila tidak mungkin menetapkan target berdasarkan waktu. Pekerja juga harus tahu seperti apa wujud kinerja yang baik itu.

Menurut Kirkpatrick yang diterjemahkan dan dikutip oleh Wibowo (2011: 75), terdapat delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja efektif yaitu:

- 1) Standar didasarkan pada pekerjaan
Standar kinerja harus dibuat untuk pekerjaan itu sendiri tanpa memandang siapa yang menduduki pekerjaan. Oleh karena itu, harus ada satu set standar untuk suatu jenis pekerjaan tertentu, bukan satu set untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan tertentu.
- 2) Standar dapat dicapai
Artinya secara praktis semua pekerja dalam pekerjaan harus dapat mencapai standar yang ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan prestasi terbaiknya. Namun, tidak boleh ditetapkan terlalu tinggi sehingga pekerja tidak pernah dapat mencapainya.
- 3) Standar dapat dipahami
Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja. Dengan demikian, dapat dihindari perbedaan interpretasi di antara manajer dan pekerja. Perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang dirasakan kurang adil.
- 4) Standar disepakati
Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa standarnya ditentukan dengan jujur. Standar tinggi yang ditetapkan manajer, namun tidak disepakati pekerja akan menyebabkan pekerja merasa tidak turut bertanggung jawab atas tidak tercapainya standar kinerja tersebut.
- 5) Standar itu spesifik dan sedapat mungkin terukur
Standar harus dinyatakan dalam angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif. Setiap usaha harus dibuat untuk melakukannya, tetapi apabila tidak bisa, standar harus dinyatakan sespesifik

mungkin bahkan apabila pertimbangan subjektif harus dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadapnya.

- 6) Standar berorientasi pada waktu
Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti. Monitoring atas jadwal waktu menurut tahapan diperlukan untuk mengetahui lebih dini apabila terdapat deviasi progres antara standar dan realitas.
- 7) Standar harus tertulis
Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis dari standar yang disetujui. Standar harus dituangkan sebagai dokumen tertulis karena akan dipergunakan sebagai ukuran dalam menilai kinerja orang, tim, atau organisasi.
- 8) Standar dapat berubah
Karena standar harus dapat dicapai dan disepakati secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. Kebutuhan mengubah mungkin dalam metode baru, peralatan baru, bahan baru atau perubahan dalam faktor pekerjaan penting lainnya.

Menurut Hadari Nawawi (2006: 113)

Standar kinerja pada dasarnya berisi ukuran atau tolok ukur mengenai efektivitas, efisiensi, dan produktivitas pelaksanaan pekerjaan/jabatan yang menggambarkan tingkat pemahaman, tingkat kemampuan seorang pekerja/karyawan dalam melaksanakan tugas pokoknya di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Hadari Nawawi (2006: 113) bahwa standar kinerja memiliki beberapa ciri berikut:

- 1) Berisi kriteria pelaksanaan pekerjaan (kinerja) yang terbaik sebagai pembanding terhadap pelaksanaan pekerjaan oleh seorang pekerja/karyawan, yang perumusannya harus konsisten dengan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan masing-masing, meskipun selalu dapat berubah dan berkembang sesuai dengan dinamika pekerjaan.
- 2) Berisi aspek-aspek yang jelas dan dapat diukur dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Standar kinerja kuantitatif dengan tolok ukur berbentuk bilangan, antara lain berupa target jumlah atau target waktu dalam penyelesaian produk berupa

barang/target yang dapat dihitung frekuensinya sebagai tingkat produktivitas dalam bekerja. Sedangkan standar kinerja kualitatif dengan tolok ukur mutu atau kualitas, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Tolok ukur ini antara lain berupa kriteria tingkat efektivitas, kemampuan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, kemampuan kepemimpinan/ manajerial, ketepatan penggunaan waktu, penghematan bahan, penghematan pembiayaan, ketelitian kerja, dll.

- 3) Standar kinerja harus memiliki kriteria yang jelas agar penilai bebas dari bias dalam menilai, dan bebas pula dari kemungkinan pekerja atau karyawan yang dinilai merasa diperlakukan tidak adil oleh organisasi/ perusahaan.

Dalam sebuah artikel *Asean Business* bulan Mei 1996 yang dikutip oleh Suyadi Prawirosentono (1999: 196), terdapat 7 macam standar kinerja, yakni:

- 1) Mutu produk
- 2) Mutu pelayanan
- 3) Mutu manajemen
- 4) Peranan perusahaan untuk kepentingan ekonomi daerah (lokal) dimana perusahaan berada
- 5) Catatan reputasi sebagai majikan terhadap para karyawan
- 6) Potensi perusahaan untuk tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang
- 7) Etika dan kejujuran (*honesty*)

Dari beberapa penjelasan di atas, disimpulkan bahwa standar kinerja karyawan adalah tolok ukur minimal kinerja yang harus dicapai karyawan mengenai persyaratan, harapan, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang menggambarkan tingkat pemahaman, kemampuan seorang karyawan di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan. Standar kinerja dibuat sesuai dengan kriteria apa saja yang akan diukur tersebut. Dalam standar kinerja terdapat beberapa macam standar yang harus terukur

di dalamnya. Peneliti menyimpulkan bahwa standar kinerja tersebut meliputi standar di dalam wewenang dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya diantaranya dilihat dari bidang pokok tanggung jawab karyawan, ketepatan penggunaan waktu, pencapaian target dalam penyelesaian pekerjaan, dan ketelitian kerja.

d. Penilaian Kinerja Karyawan

Suatu manajemen perusahaan diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada setiap karyawan mengenai apa yang telah mereka kerjakan sebagai tugas pokok pekerjaannya. Ada kalanya pihak manajemen memberikan penilaian terhadap kinerja para karyawannya sebagai bahan pengembangan kinerja agar lebih baik lagi. Irham Fahmi (2010: 65) menyatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya”. Selanjutnya menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson yang dikutip dan diterjemahkan oleh Irham Fahmi (2010: 65), “Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut”. Suyadi Prawirosentono (1999: 216) menyatakan bahwa "Penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan

secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan”.

Sedangkan A. Dale Timpe (1999: 244) mendefinisikan bahwa

Penilaian adalah waktu ideal untuk memusatkan perhatian kepada sasaran-sasaran individu. Sasaran penilaian adalah untuk membuat pandangan tentang diri mereka sendiri seperti apa adanya. Penilaian kinerja harus memungkinkan pekerjaan dapat diorganisasikan dengan baik serta memberikan kepuasan, pencapaian, dan pemerdayaan jabatan yang lebih besar.

Menurut Wibowo (2011: 230), penilaian kinerja/pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
- 2) Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
- 3) Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja.
- 4) Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
- 5) Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas.
- 6) Mempertimbangkan penggunaan sumber daya
- 7) Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Dalam buku Armstrong dan Baron, Thor mengemukakan adanya tiga dasar pengembangan penilaian/ukuran kinerja sebagai alat untuk meningkatkan efektivitas organisasi yang dikutip dan diterjemahkan oleh Wibowo (2011: 232), yaitu sebagai berikut:

- 1) Apa yang diukur semata-mata ditentukan oleh apa yang dipertimbangkan penting oleh pelanggan.
- 2) Kebutuhan pelanggan diterjemahkan menjadi prioritas strategis dan rencana strategis mengindikasikan apa yang harus diukur.
- 3) Memberikan perbaikan kepada tim dengan mengukur hasil dari prioritas strategis, memberi kontribusi untuk perbaikan

lebih lanjut dengan mengusahakan motivasi tim, dan informasi tentang apa yang berjalan dan tidak berjalan.

Dari pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai hasil kerja yang dilakukan pihak manajemen untuk memberikan informasi kepada para karyawan secara individual tentang mutu atau sasaran yang menjadi pekerjaannya.

e. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat yang akan berguna bagi perkembangan perusahaan. Menurut Suyadi Prawirosentono (1999: 220) bahwa

Penilaian kinerja yang dilakukan secara reguler (teratur) bertujuan melindungi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan. Di samping itu, penilaian kinerja atas karyawan, sebenarnya membuat karyawan mengetahui posisi dan perannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini justru akan menambah motivasi karyawan untuk berkinerja semakin baik lagi, karena mereka masing-masing dapat bekerja lebih baik dan benar.

Sedangkan Irham Fahmi (2010: 66) menyatakan bahwa bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja oleh manajemen diantaranya:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.

- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki manfaat sendiri bagi karyawan maupun manajemen perusahaan. Bagi karyawan, penilaian kinerja akan membuat karyawan mengetahui posisi dan perannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini akan menambah motivasi karyawan untuk berkinerja semakin baik lagi. Sedangkan penilaian kinerja akan bermanfaat pula bagi manajemen perusahaan karena dapat digunakan untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.

f. Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa hal penting yang dapat digunakan untuk melakukan suatu penilaian kinerja. Penilaian terhadap kinerja dapat dilihat dari beberapa indikator yang digunakan sebagai standar penilaian dalam kinerja tersebut. Menurut Moeheriono (2012: 108), indikator kinerja (*performance indicator*) memiliki beberapa definisi diantaranya:

- (1) indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur *output* dan *outcome* suatu kegiatan, (2) sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, (3) sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, (4)

suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Dermawan Wibisono (2011: 3) menyatakan bahwa “Indikator kinerja menggambarkan beberapa aspek kinerja yang sangat kritis dari sebuah perusahaan atau organisasi yang akan menentukan sukses tidaknya perusahaan atau organisasi tersebut pada masa kini maupun masa depan”. Selanjutnya dijelaskan Dermawan Wibisono (2011: 4) bahwa terdapat 4 prinsip yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan indikator kinerja yaitu:

- 1) Kemitraan (*partnership*) antara manajemen, perwakilan pegawai atau pegawai secara keseluruhan, termasuk serikat pekerja, pelanggan, dan pemasok
- 2) Pemberdayaan (*empowerment*) seluruh pegawai perusahaan atau organisasi
- 3) Perbaikan kinerja yang terintegrasi (*Integrated Performance Improvement*)
- 4) Tim yang mandiri (*Independent*)

Wibowo (2011: 101-105) menyebutkan bahwa terdapat tujuh indikator kinerja yang dikutip dari Hersay, Blanchard, dan Johnson yaitu:

- 1) Tujuan
Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.
- 2) Standar
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan

tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3) Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan, dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan., tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau

kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

Menurut Supardi (1989: 69), kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator-indikator di bawah ini:

- 1) Kualitas kerja
Menyangkut ketelitian, kerapian melaksanakan pekerjaan, mempergunakan dan memelihara alat kerja, keterampilan, dan kecakapan melaksanakan tugas.
- 2) Pengetahuan kerja
Yaitu pengetahuan yang ditinjau dari pengetahuannya mengenai sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja, penggunaan alat-alat kerja maupun kemampuan teknis kerja.
- 3) Penyesuaian kerja
Merupakan penilaian kinerja yang ditinjau dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya di luar pekerjaan maupun adanya tugas baru, serta kecepatan berfikir dan bertindak dalam bekerja.
- 4) Ketangguhan
Merupakan pengukuran dari segi kemampuan seseorang atau keandalan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
- 5) Hubungan kerja
Penilaian berdasarkan pada sikap para karyawan dengan yang lainnya dan juga terhadap aturan serta kesediaan dalam menerima perubahan kerja.
- 6) Keselamatan kerja
Menyangkut bagaimana perhatian karyawan pada keselamatan kerja.

Menurut Hadari Nawawi (2006: 66), indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan mencakup lima unsur sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja yang dicapai.
- 2) Kualitas hasil kerja yang dicapai.
- 3) Jangka waktu mencapai hasil tersebut.
- 4) Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja.
- 5) Kemampuan bekerjasama.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Hadari Nawawi (2006: 67) bahwa kinerja seseorang di lingkungan suatu organisasi/perusahaan dapat dilihat dari dua orientasi:

- 1) Orientasi proses yang menyangkut efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan dari sudut metode/cara kerja yakni yang mudah/tidak sulit, sedikit menggunakan tenaga dan pikiran (ringan), hemat dan/atau tepat waktu atau cepat, hemat bahan dan rendah pembiayaan.
- 2) Orientasi hasil dalam arti dengan proses seperti tersebut di atas dicapai hasil dengan kriteria produktivitas tinggi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang sesuai keinginan konsumen.

Ukuran kinerja seseorang harus relevan, signifikan, dan komprehensif. Seperti yang dinyatakan oleh Wibowo (2011:235), ada beberapa indikator yang dijadikan tipe ukuran kinerja yaitu:

- 1) Produktivitas
Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output.
- 2) Kualitas
Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.
- 3) Ketepatan waktu
Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau presentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.
- 4) *Cycle time*
Cycle time menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran *cycle time* mengukur berapa lama sesuatu dilakukan.

5) Pemanfaatan sumber daya

Pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang.

6) Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit. Namun banyak perusahaan hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

Sedangkan menurut Moeheriono (2012: 113), ukuran indikator

kinerja dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut:

- 1) Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi.
- 6) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Kumorotomo dalam buku Agus Dwiyanto, dkk (2012: 52) juga

menggunakan beberapa kriteria indikator untuk dijadikan pedoman

dalam menilai kinerja organisasi, antara lain:

1) Efisiensi

Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.

2) Efektivitas

Apakah tujuan dari didirikannya organisasi tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.

3) Keadilan

Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi. Kreteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepatantasan.

4) Daya tanggap

Kriteria organsasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.

Suyadi Prawirosentono (1999: 236) menyatakan bahwa ada beberapa butir indikator penilaian kinerja karyawan yakni meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
- 3) Apakah seorang karyawan mengetahui standar mutu pekerjaan yang disyaratkan.
- 4) Tingkat produktivitas karyawan, yang berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan.
- 5) Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan yang harus dinilai, karena hal ini berkaitan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 6) Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 7) *Judgement* atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki seorang kemampuan menyesuaikan dan menilai tugas dalam menunjang tujuan organisasi.
- 8) Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.

- 9) Kemampuan bekerjasama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.
- 10) Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.
- 11) Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umunya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.
- 12) Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja terutama bagi karyawan yang berbakat memimpin sekaligus memobilisasi dan memotivasi teman-temannya untuk bekerja lebih baik.
- 13) Minat memperbaiki kemampuan diri sendiri menjadi faktor lain untuk menilai kinerja seorang karyawan.
- 14) Apakah ada faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang.
- 15) Apakah terdapat bidang kerja yang harus diubah sistemnya sehingga karyawan dapat melaksanakannya dengan cara lebih baik.
- 16) Hal-hal lain, seperti catatan khusus atau umum tentang karyawan yang berkaitan dengan kinerjanya.

Selanjutnya menurut Dermawan Wibisono (2011: 140), ada banyak indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik terkait dengan pengelolaan karyawan yang meliputi:

- 1) Umpan balik 360 derajat
- 2) Absensi
- 3) Lamaran dan lowongan
- 4) Ketersediaan pelatihan
- 5) Kaji banding internal
- 6) Efisiensi biaya penyelenggaraan pelatihan
- 7) Motivasi dan komitmen
- 8) Ide atau saran yang membangun
- 9) Produktivitas karyawan
- 10) Kepuasan karyawan
- 11) Kepuasan karyawan terhadap program pelatihan
- 12) Loyalitas karyawan
- 13) Frekuensi program pelatihan baru
- 14) Frekuensi audit terhadap keahlian
- 15) Perhitungan biaya setiap karyawan
- 16) Pengaruh program pelatihan terhadap perusahaan atau organisasi
- 17) Kesempatan promosi internal

- 18) Jumlah wawancara setiap pekerjaan yang ditawarkan
- 19) Kepedulian terhadap visi dan misi perusahaan
- 20) Keterampilan ganda
- 21) Fleksibilitas pekerja
- 22) Tingkat kualifikasi
- 23) Penolakan terhadap pekerjaan yang ditawarkan
- 24) Kaji banding remunerasi dan benefit yang diberikan perusahaan
- 25) Ketersediaan keahlian
- 26) Penggunaan keahlian pegawai yang dimiliki perusahaan
- 27) Kecepatan pengembangan keahlian
- 28) Biaya pelatihan
- 29) Kecepatan mengisi lowongan kerja
- 30) Kesediaan para karyawan untuk merekomendasikan orang lain
- 31) Jam kerja

Dari berbagai penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator kinerja karyawan adalah beberapa aspek kinerja atau alat ukur yang digunakan untuk menentukan sukses tidaknya suatu organisasi yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dapat dijelaskan bahwa suatu indikator digunakan dalam penilaian kinerja karyawan. Telah dipaparkan oleh para ahli bahwa indikator kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai kategori. Peneliti menyimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan terdiri dari ketepatan waktu, kualitas kerja, kemampuan bekerjasama, kemampuan perencanaan pekerjaan, loyalitas karyawan, dan keselamatan kerja.

2. Tinjauan tentang Distribusi

a. Pengertian Distribusi

Salah satu faktor penting dalam mencapai kepuasan pelanggan dan pemasaran adalah tersedianya barang (logistik) yang diminta oleh konsumen dengan kualitas yang sesuai. Operasi logistik dapat berawal dari pembelian produk untuk dijual lagi, dan berakhir pada pengambilan produk itu oleh konsumen atau pengantaran produk tersebut ke rumah konsumen. Operasi logistik itu dapat dibagi ke dalam 3 kategori yaitu manajemen distribusi fisik, manajemen material, dan transfer persediaan barang di dalam perusahaan (Donald J.B., 2006: 24). Untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan kemampuan dalam mengelola manajemen logistik yang salah satu fungsinya berhubungan dengan transportasi yaitu distribusi barang kepada para pelanggan.

Menurut Teguh Budiarto dan Fandy Tjiptono (2007: 165), "Distribusi merupakan kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar serta mempermudah penyampaian produk (barang dan jasa) dari produsen kepada konsumen sehingga penggunaannya sesuai (jenis, jumlah, harga, tempat, dan waktu) dengan yang diperlukan". Sedangkan menurut Henry Simamora (2000: 660), "Distribusi (*distribution*) ialah arus fisik barang melalui saluran, dan saluran merupakan unit organisasional internal dan eksternal yang

melaksanakan fungsi yang menambahkan utilitas kepada suatu produk atau jasa”.

Menurut The American Marketing Association dalam buku Manajemen Pemasaran Modern oleh Basu Swastha dan Irawan (2005: 285), “Saluran merupakan suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar dan pengecer, melalui mana sebuah komoditi, produk, atau jasa dipasarkan”. Sedangkan Fandy Tjiptono, dkk (2008: 588) mendefinisikan bahwa “Saluran distribusi merupakan serangkaian partisipasi organisasional yang melakukan semua fungsi dibutuhkan untuk menyampaikan produk/jasa dari penjual ke pembeli akhir”.

Philip Kotler (1985: 3) mendefinisikan bahwa “Saluran distribusi sebagai himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak, atau membantu dalam pengalihan hak atas barang atau jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen”. Sedangkan menurut Basu Swastha DH. (2009:190)

Saluran distribusi untuk suatu barang adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri. Saluran distribusi ini merupakan suatu struktur yang menggambarkan alternatif saluran yang dipilih, dan menggambarkan situasi pemasaran yang berbeda oleh berbagai macam perusahaan atau lembaga usaha.

Dari beberapa pendapat di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa distribusi merupakan serangkaian partisipasi organisasional

yang melakukan semua fungsi untuk memperlancar penyampaian produk/jasa dari penjual ke pembeli akhir melalui alternatif saluran yang dipilih oleh suatu perusahaan.

b. Fungsi Distribusi

Kegiatan distribusi memiliki beberapa fungsi sehingga akan mempermudah penyampaian produk/jasa kepada para konsumen akhir. Menurut Winardi (1980: 17), fungsi distribusi meliputi:

- 1) Fungsi-fungsi pertukaran, yang meliputi menjual (*selling*) dan membeli (*buying*)
- 2) Fungsi-fungsi pengadaan secara fisik, yang meliputi pengangkutan (*transportation*) dan penyimpanan (*storage*)
- 3) Fungsi-fungsi pemberian jasa-jasa, yang meliputi permodalan (*financing*), menerima risiko (*risk-taking*), informasi pasar (*marketing information*) mulai dari pengumpulannya-komunikasi-penafsirannya), standarisasi (*standardization*)

Philip Kotler dan Gary Armstrong (2001: 8) menyatakan bahwa “Saluran distribusi menjelaskan pemindahan barang dan jasa melalui produsen kepada konsumen. Anggota saluran distribusi menjalankan beberapa fungsi pokok yang membantu menyelesaikan transaksi dan melengkapi transaksi”. Dijelaskan fungsi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Informasi
Fungsinya mengumpulkan data, mendistribusikan riset pemasaran, serta informasi intelijen mengenai faktor dan kekuatan dari lingkungan pemasaran yang dibutuhkan untuk merencanakan dan membantu pertukaran.
- 2) Promosi
Fungsinya mengembangkan dan menyebarkan komunikasi mengenai suatu perusahaan.
- 3) Kontak
Merencanakan dan berkomunikasi dengan calon pembeli.

- 4) Penyesuaian
Fungsinya membentuk dan menyesuaikan tawaran dengan kebutuhan pembeli, termasuk aktivitas seperti pembuatan, percetakan, pemotongan, dan pengemasan.
- 5) Negosiasi
Fungsinya untuk mencapai persetujuan harga dan persyaratan lain dari tawaran sehingga kepemilikan dapat dipindahkan.

Dari pemaparan di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa distribusi memiliki fungsi sebagai suatu proses pertukaran, pemberian layanan jasa, negosiasi untuk mencapai kesepakatan harga, promosi suatu perusahaan, dan informasi bagi perusahaan tentang kekuatan lingkungan pemasaran yang dibutuhkan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Saluran Distribusi

Sebuah perusahaan sebaiknya memperhatikan berbagai macam faktor yang berpengaruh dalam pemilihan saluran distribusi. Menurut Basu Swastha DH (2009: 210), faktor-faktor yang mempengaruhi ukuran distribusi adalah:

- 1) Pertimbangan pasar
Saluran distribusi sangat dipengaruhi oleh pola pembelian konsumen, maka keadaan pasar sasaran merupakan faktor penentu dalam pemilihan saluran distribusi. Beberapa faktor pasar yang harus diperhatikan:
 - a) Konsumen atau pasar industri
 - b) Jumlah pembeli potensial
 - c) Konsentrasi pasar secara geografis
 - d) Jumlah pesanan
 - e) Kebiasaan dalam pembelian
- 2) Pertimbangan barang
Beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dari segi produk antara lain:
 - a) Nilai unit
 - b) Besar dan berat barang
 - c) Mudah rusaknya barang
 - d) Sifat teknis

- e) Barang standar dan pesanan
- f) Luasnya *product line*
- 3) Pertimbangan perusahaan
Beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dari segi perusahaan antara lain:
 - a) Sumber pembelanjaan
 - b) Pengalaman dan kemampuan manajemen
 - c) Pengawasan saluran
 - d) Pelayanan yang diberikan oleh penjual
- 4) Pertimbangan perantara
Beberapa faktor yang harus dipertimbangkan antara lain:
 - a) Pelayanan yang diberikan oleh perantara
 - b) Kegunaan perantara
 - c) Sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen
 - d) Volume penjualan
 - e) Biaya

Sedangkan M. Mursid (1997: 8) mengatakan bahwa dalam sistem pemasaran atau distribusi terdapat beberapa faktor yang saling mempengaruhi tergantung satu sama lain, yaitu:

- 1) Organisasi dalam pemasaran
- 2) Sesuatu yang sedang dipasarkan
- 3) Pasar yang dituju
- 4) Para perantara (pedagang, agen)
- 5) Faktor lingkungan dapat berupa demografi, kondisi, perekonomian, faktor sosial dan kebudayaan, kekuatan politik dan hukum, teknologi dan persaingan.

Dari pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi saluran distribusi adalah faktor *intern* dan *ekstern*. Faktor *intern* tersebut antara lain pertimbangan barang seperti nilai unit barang, besar dan berat barang, mudah rusaknya barang, dan sesuatu yang sedang dipasarkan; pertimbangan perusahaan seperti sumber pembelanjaan perusahaan, pengalaman dan kemampuan manajemen, pengawasan saluran distribusi, pelayanan yang diberikan oleh penjual, dan pengorganisasian di dalam pemasaran. Sedangkan

faktor *ekstern* meliputi pertimbangan pasar seperti jumlah konsumen atau pasar yang dituju, jumlah pesanan, dan kebiasaan dalam pembelian; dan pertimbangan perantara seperti para perantara (agen, pedagang, dsb.), pelayanan yang diberikan perantara, dan volume penjualan yang dilakukan oleh perantara.

d. Alternatif Saluran Distribusi

Kegiatan distribusi dapat dilakukan dengan memilih alternatif saluran yang akan dilakukan untuk menyampaikan produk yang diinginkan oleh konsumen. Menurut Basu Swastha dan Irawan (2005: 295), beberapa alternatif saluran distribusi yang ada didasarkan pada jenis barang dan segmentasi pasarnya, adalah:

1) Saluran distribusi barang konsumsi

a) Produsen - konsumen

Bentuk saluran distribusi ini merupakan yang paling pendek dan sederhana karena tanpa menggunakan perantara. Produsen dapat menjual barang yang dihasilkannya melalui pos atau langsung mendatangi rumah konsumen (dari rumah ke rumah). Oleh karena itu saluran ini disebut saluran distribusi langsung.

b) Produsen - pengecer - konsumen

Produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani oleh pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja.

c) Produsen - pedagang besar - pengecer - konsumen

Saluran distribusi ini banyak digunakan oleh produsen, dan dinamakan saluran distribusi tradisional. Di sini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani oleh pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani oleh pengecer saja.

- d) Produsen - agen - pengecer - konsumen
Di sini, produsen memilih agen sebagai penyalurnya. Ia menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan kepada pengecer besar.
- e) Produsen - agen - pedagang besar - pengecer - konsumen
Dalam saluran distribusi, produsen yang menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil. Agen yang terlibat dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan.
- 2) Saluran distribusi untuk barang industri
 - a) Produsen - pemakai industri
 - b) Produsen - distribusi - pemakai industri
 - c) Produsen - agen - pemakai industri
 - d) Produsen - agen - distributor industri - pemakai industri
- 3) Saluran distribusi untuk jasa
 - a) Produsen jasa - konsumen atau pemakai industri
 - b) Penyedia jasa - agen - konsumen atau pemakai industri
 - c) Penyedia jasa - perantara yang lain - konsumen atau pemakai industri

Radiosunu (2001: 158) mengatakan bahwa

Panjang pendeknya jumlah saluran distribusi tergantung dari jumlah tingkat perantara yang digunakan, yang dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Saluran distribusi dua tingkat (produsen - konsumen akhir)
Merupakan saluran distribusi langsung. Cara penyaluran seperti ini antara lain dilakukan oleh perusahaan yang menggunakan “salesman” untuk menjual hasil produksinya dari rumah ke rumah. Di pasar barang industri, cara penyaluran seperti ini banyak dilakukan oleh perusahaan mesin berat yang mengadakan kontrak jual beli langsung dengan industri pemakai.
- 2) Saluran distribusi tiga tingkat (produsen - pedagang besar - pedagang eceran - konsumen akhir)
Terdapat satu perantara. Di pasar barang konsumsi, perantara tersebut umumnya adalah pedagang eceran, sedangkan di pasar barang industri, perantara tersebut adalah agen, penjualan atau broker.
- 3) Saluran distribusi empat tingkat (produsen - pedagang besar - pedagang eceran - konsumen akhir)
Terdapat dua perantara, yang di pasar barang konsumsi terdiri dari pedagang besar dan pedagang eceran, sedang di

pasar barang industri umumnya terdiri dari agen penjualan dan pedagang besar.

4) Saluran distribusi lima tingkat

Yakni pedagang besar, *jobber*, dan pedagang eceran. *Jobber* adalah sejenis pedagang yang membeli dari pedagang besar, dan menjual kepada pedagang eceran kecil yang biasanya tidak dilayani pedagang besar.

Secara lebih jelas Fandy Tjiptono, dkk (2008: 588)

menyebutkan bahwa

Pedagang grosir (*wholesaler*), dapat dibedakan menjadi *merchant wholesalers* (berhak penuh atas barang yang dijual), *agent* dan *broker* (tidak memiliki hak atas barang yang dijual), serta kantor pusat dan kantor cabang produsen.

- 1) *Merchant wholesaler* yaitu perusahaan independen yang mempunyai hak kepemilikan atas barang dagangan yang mereka jual (mereka membelinya terlebih dahulu) dan melakukan hampir semua fungsi *wholesaling*. Mereka ini disebut pula distributor, *jobber*, atau *mill supply house*
- 2) Broker dan agen yakni perantara yang hanya berfungsi memudahkan atau memperlancar transaksi antara penjual dan pembeli yang karena itu barang yang dijual bukanlah milik mereka. Biasanya mereka juga berspesialisasi pada produk dan pelanggan tertentu.
- 3) Kantor pusat dan kantor cabang ritel/produsen yaitu berbeda dengan *merchant wholesaler*, broker dan agen, kantor pusat dan kantor cabang produsen sepenuhnya dimiliki oleh produsen. Produsen melakukan fungsi-fungsi *wholesaling* bila tidak ada perantara yang melaksanakan aktivitas-aktivitas *wholesaling*, jumlah pelanggan sedikit dan terkonsentrasi secara geografis, atau bila pesanan berjumlah besar dan membutuhkan perhatian tersendiri.

Fandy Tjiptono, dkk (2008: 599) menjelaskan bahwa variasi saluran distribusi untuk produk konsumen akhir terdiri dari tiga jenjang yaitu:

- 1) Jenjang 0 (Produsen - Konsumen akhir)
Dipergunakan terutama untuk peralatan rumah tangga, kosmetik, minuman kesehatan, makanan bernutrisi.
- 2) Jenjang 1 (Produsen - *Retailer* - Konsumen akhir)
Umumnya dipergunakan untuk produk-produk pakaian, mabel, peralatan rumah tangga.
- 3) Jenjang 2 (Produsen - *Wholesaler* - *Retailer* - Konsumen akhir) atau (Produsen - Agen - *Retailer* - Konsumen akhir) dan jenjang 3 (Produsen - Agen - *Wholesaler* - *Retailer* - Konsumen akhir)
Banyak dipergunakan untuk barang-barang kebutuhan sehari-hari, alat tulis, obat-obatan.

Dari pemaparan di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa alternatif saluran distribusi sangat beraneka ragam. Sebuah perusahaan/produsen dapat memilih saluran distribusi sesuai dengan tipe produk yang akan dipasarkan ke konsumen. Selain itu saluran distribusi yang dipilih oleh suatu perusahaan/produsen merupakan saluran distribusi yang akan memberikan kemudahan dan keuntungan bagi perusahaan. Dari pendapat di atas, peneliti menggunakan pendapat Fandy Tjiptono, dkk bahwa terdapat tiga jenjang saluran distribusi untuk produk konsumen akhir, yaitu jenjang 0 (produsen – konsumen akhir), jenjang 1 (produsen – *retailer* – konsumen akhir), dan jenjang 2 (produsen – *wholesale* - *retailer* – konsumen akhir) atau (Produsen - Agen - *wholesaler* - *retailer* - konsumen akhir).

e. **Penentuan Saluran Distribusi**

Perusahaan/produsen perlu menentukan jumlah perantara untuk ditempatkan sebagai pedagang besar atau pengecer. Menurut Basu Swastha DH (1997:93) ada 3 alternatif pilihan, yaitu:

- 1) Distribusi intensif
Perusahaan berusaha menggunakan penyalur, terutama sebanyak banyaknya untuk mendekati dan mencapai konsumen. Semua dimaksudkan untuk mempercepat pemenuhan kebutuhan konsumen.
- 2) Distribusi selektif
Perusahaan yang menggunakan distribusi selektif ini berusaha memilih suatu jenis pedagang besar dan/atau pengecer yang terbatas dalam suatu daerah geografis.
- 3) Distribusi eksklusif
Distribusi eksklusif ini dilakukan oleh perusahaan dengan hanya menggunakan satu pedagang besar atau pengecer dalam daerah pasar tertentu. Jadi produsen/penyedia hanya menjual produknya kepada satu pedagang besar atau satu pengecer saja.

Lebih lanjut Fandy Tjiptono, dkk (2008: 598) menyatakan bahwa

Berdasarkan jumlah distributor, saluran distribusi dapat bersifat intensif (jumlah distributor relatif banyak untuk kawasan tertentu), selektif (hanya beberapa distributor pada kawasan tertentu), maupun eksklusif (hanya memiliki satu distributor di kawasan tertentu).

Dari pendapat di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa perusahaan/produsen perlu menentukan jumlah perantara untuk ditempatkan sebagai pedagang besar atau pengecer. Terdapat tiga macam pilihan yaitu distribusi intensif (jumlah distributor relatif banyak untuk kawasan tertentu), distribusi selektif (hanya beberapa

jumlah distributor pada kawasan tertentu), dan distribusi eksklusif (hanya memiliki satu distributor di kawasan tertentu).

3. Pengertian Produk

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2006: 266) mendefinisikan bahwa

Produk (*product*) adalah segala sesuatu yang ditawarkan kepada pasar agar menarik perhatian, akuisisi, penggunaan, atau konsumsi yang dapat memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan. Produk mencakup lebih dari sekedar barang-barang yang berwujud (*tangible*). Dalam arti luas, produk meliputi objek-objek fisik, jasa, acara, orang, tempat, organisasi, ide, atau bauran entitas-entitas ini. Produk adalah elemen kunci dalam keseluruhan penawaran pasar. Perencanaan bauran pemasaran dimulai dengan merumuskan penawaran yang memberikan nilai bagi pelanggan sasaran. Penawaran ini menjadi dasar bagi perusahaan dalam membangun yang menguntungkan dengan pelanggan.

M. Mursid (1997: 71) mendefinisikan bahwa “Produk itu terkandung pengertian yang mencakup segi fisik dan hal-hal lain yang lebih ditentukan oleh konsumen seperti masalah jasa yang menyertainya, masalah psikologis seperti kepuasan pemakaian, simbol status, segi artistik, dan lain sebagainya”. Lebih lanjut Kotler dalam buku M. Mursid (1997: 71) menyatakan bahwa “Produk merupakan hasil akhir yang mengandung elemen-elemen fisik, jasa dan hal-hal yang simbolis yang dibuat dan dijual oleh perusahaan untuk memberikan kepuasan dan keuntungan bagi pembelinya”.

Sedangkan Basu Swastha dan Irawan (1985: 165) mendefinisikan bahwa “Produk adalah suatu sifat yang kompleks baik dapat diraba

maupun tidak dapat diraba, termasuk bungkus, warna, harga, prestise perusahaan dan pengecer, pelayanan perusahaan dan pengecer, yang diterima oleh pembeli untuk memuaskan keinginan atau kebutuhannya”.

Marwan Asri (1991:204) menyatakan bahwa

Produk adalah segala sesuatu (lengkap dengan berbagai atributnya) yang dapat menghasilkan kepuasan pada pemakainya. Atau dapat pula dikatakan bahwa produk merupakan kumpulan/kesatuan atribut-atribut yang secara bersama-sama memuaskan, kebutuhan seseorang, baik yang kentara maupun tidak seperti warna, pembungkusan, harga, prestise, manfaat dan sebagainya.

Dari beberapa pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwa produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, memuaskan suatu keinginan, dibeli, digunakan atau dikonsumsi sehingga dapat memberikan keuntungan bagi pembelinya.

4. Peran Distributor dalam Pendistribusian Produk

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), “Distributor berarti dis.tri.bu.tor; orang atau badan yg bertugas mendistribusikan barang (dagangan); penyalur”. Sementara itu Fandy Tjiptono, dkk (2008: 588) mengatakan bahwa “*Merchant wholesaler* (distributor) yaitu perusahaan independen yang mempunyai hak kepemilikan atas barang dagangan yang mereka jual (mereka membelinya terlebih dahulu) dan melakukan hampir semua fungsi *wholesaling*”.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa distributor itu merupakan:

- a. Orang atau badan usaha yang bertugas mendistribusikan barang.
- b. Perusahaan independen yang mempunyai hak kepemilikan atas barang dagangan yang mereka jual.

Berdasarkan Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia dengan Nomor 21/M-DAG/PER/6/2008 menyebutkan persyaratan penunjukkan sebagai seorang Distributor. Adapun persyaratan penunjukkan Distributor adalah sebagai berikut:

- a. Distributor dapat berbentuk usaha perorangan atau badan usaha baik yang berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum.
- b. Bergerak dalam bidang usaha perdagangan umum.
- c. Memiliki kantora dan pengurus yang aktif menjalankan kegiatan usaha perdagangan ditempat kedudukannya.
- d. Memenuhi syarat-syarat umum untuk melakukan kegiatan perdagangan antara lain Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Izin Tempat Usaha (SITU), dan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).
- e. Distributor wajib memiliki dan/atau menguasai sarana gudang dan alat transportasi yang dapat menjamin kelancaran penyaluran produk.
- f. Mempunyai jaringan distribusi di wilayah tanggung jawab yang ditetapkan.
- g. Memiliki permodalan yang cukup dan disepakati oleh produsen.
- h. Mempunyai surat rekomendasi sebagai Distributor dari Dinas Perindag Kabupaten atau kota setempat.

Perusahaan/produsen memilih menggunakan distributor untuk menyalurkan produk mereka karena beberapa alasan di antaranya:

- a. Para produsen atau perusahaan kecil dengan sumber keuangan terbatas tidak mampu mengembangkan organisasi penjualan langsung.
- b. Para distributor nampaknya lebih efektif dalam penjualan partai besar karena skala operasi mereka dengan pengecer dan keahlian khususnya.
- c. Para pengusaha pabrik yang cukup modal lebih senang menggunakan dana mereka untuk ekspansi daripada untuk melakukan kegiatan promosi.

Peneliti menyimpulkan bahwa peran distributor dalam pendistribusian produk sangatlah besar. Apabila distributor dapat menyampaikan produk kepada konsumen akhir dengan tepat sasaran berarti distributor dapat menjalankan saluran distribusi dengan baik, dengan begitu akan membawa distributor mendapatkan keuntungan dari produk yang dipasarkan.

B. Penelitian yang Relevan

1. Asih Wijayanti (2012) yang berjudul “Kinerja Koperasi Simpan Pinjam di Kabupaten Kulonprogo Tahun 2009-2010”, menunjukkan bahwa kinerja aspek keuangan dan manajemen Koperasi Simpan Pinjam di Kabupaten Kulonprogo tahun 2009-2010 dalam kategori cukup sehat dengan

perolehan skor rata-rata 73,6, kinerja KSP konvensional dalam kategori cukup sehat dengan skor rata-rata 70,6, dan kinerja KSP syariah dalam kategori cukup sehat dengan skor rata-rata 76,67.

2. Nindya Fitriarsi (2013) yang berjudul “Evaluasi Kinerja Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Depok Yogyakarta dalam Pelaksanaan Program Rintisan Sekolah Berstandar Internasional”, menunjukkan bahwa kinerja komponen manajemen sekolah, kinerja kualifikasi komponen pendidik, kinerja komponen pelaksanaan kurikulum, kinerja komponen kualifikasi peserta didik, kinerja komponen kegiatan belajar mengajar di SMK Negeri 1 Depok sesuai dengan profil manajemen sekolah Rintisan Sekolah Berstandar Internasional.

C. Kerangka Pikir

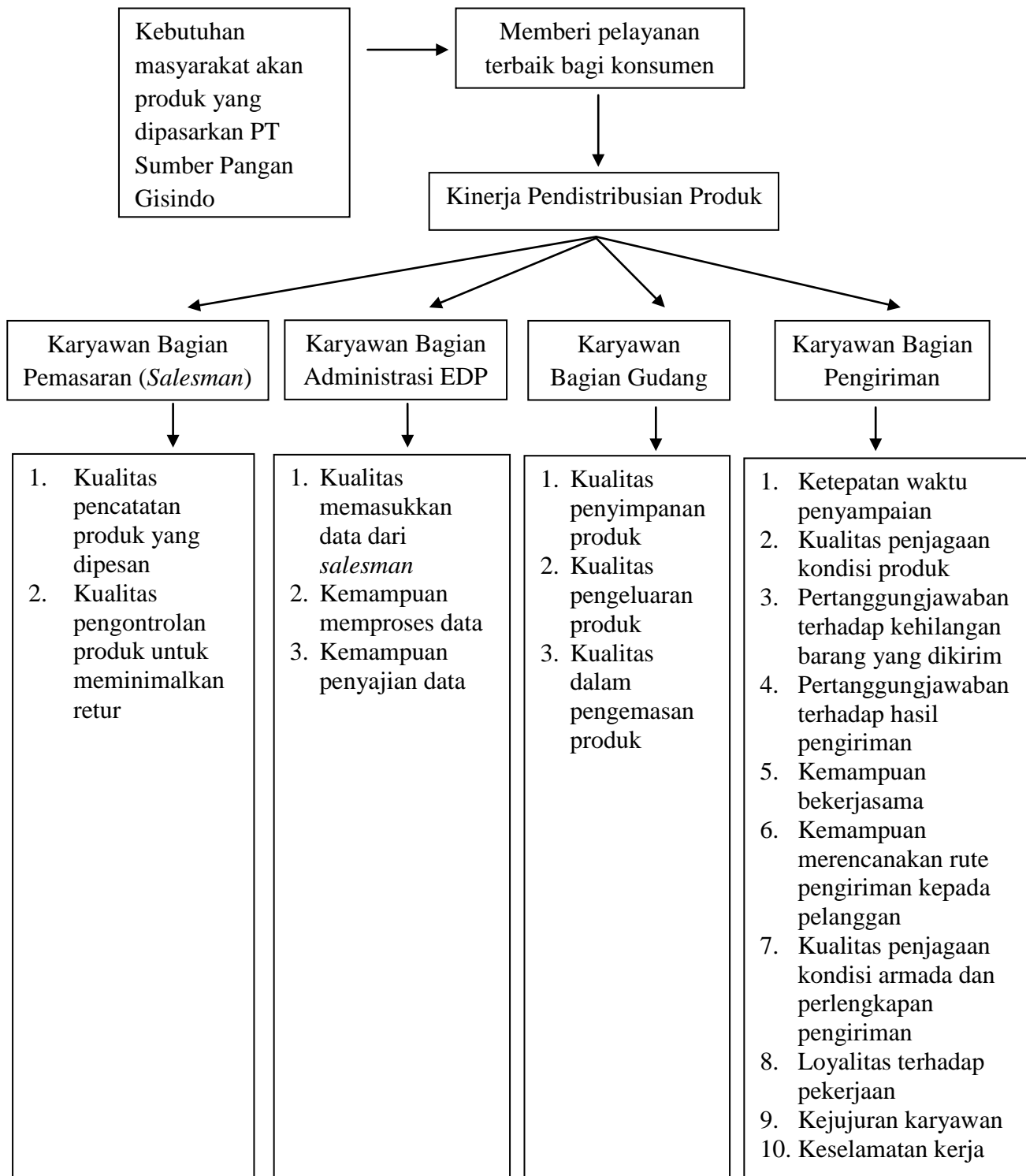
Manusia tidak akan pernah terlepas dari kebutuhan pokoknya yaitu papan, pangan, dan sandang. Dalam memenuhi kebutuhannya, mereka akan selalu berusaha untuk bekerja agar kebutuhan hidup tetap terpenuhi. Di samping itu, hasrat manusia dalam pemenuhan kebutuhan kian bertambah apabila mereka telah dapat mencukupi kebutuhan pokok dalam kehidupan sehari-hari. Untuk memuaskan kebutuhan manusia yang beraneka ragam jenis, banyak perusahaan melakukan kegiatan penjualan baik itu pada barang konsumsi, barang industri, jasa pelayanan, dan lain sebagainya. Perusahaan-perusahaan tersebut menjual setiap produknya kepada konsumen akhir agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya.

PT Sumber Pangan Gisindo merupakan distributor yang senantiasa berusaha untuk menyampaikan produk distribusinya dengan baik hingga kepada konsumen akhir. Produk yang dipasarkan merupakan produk konsumsi yang cukup banyak diminati dan dibutuhkan oleh masyarakat luas. Sebagai distributor, hal yang paling utama diperhatikan oleh perusahaan adalah bagaimana suatu produk tersebut dapat laris dipasaran dan dapat memberikan kepercayaan kepada konsumen bahwa barang yang dijual tersebut merupakan produk yang bermutu dan menyehatkan masyarakat. Oleh karena itu, dalam menjalankan proses distribusinya, PT Sumber Pangan Gisindo tidak akan lepas dari berbagai pihak yang telah melaksanakan tugas dan kewajibannya di perusahaan tersebut yaitu pihak manajemen dan para karyawan perusahaan.

Target perusahaan adalah memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen, maka faktor penunjang yang sangat menentukan kepuasan masyarakat terhadap pendistribusian produk PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta adalah kinerja karyawannya dalam pendistribusian produk hingga ke tangan akhir konsumen. Selanjutnya, salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai pengukur keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka perusahaan akan lebih baik di dalam menjalankan setiap tugas distribusinya secara terarah dan responsif dalam memberikan pelayanan kepada konsumen.

Kinerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas pendistribusian produk dinilai dari beberapa indikator dari tugas beberapa divisi/bagian penting yang merupakan komponen penelitian, yaitu karyawan bagian pemasaran (*salesman*), karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP), karyawan bagian gudang, dan karyawan bagian pengiriman.

Setiap komponen penelitian mempunyai beberapa indikator yang nantinya akan digunakan untuk mempermudah dalam membuat instrumen penelitian, dan sebagai bahan penilaian kinerja karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas pendistribusian produk. Melalui penilaian kinerja karyawan, akan dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta sudah optimal atau belum. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam skema kerangka pikir berikut ini:



Gambar 1.
Skema Kerangka Pikir

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk yang melibatkan karyawan bagian pemasaran (*salesman*)?
2. Bagaimana kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk yang melibatkan karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP)?
3. Bagaimana kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk yang melibatkan karyawan bagian gudang?
4. Bagaimana kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk yang melibatkan karyawan bagian pengiriman?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan evaluatif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menilai keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan di PT Sumber Pangan Gisindo Jalan Ring Road Utara Kronggahan Sleman, Yogyakarta. Observasi awal dilaksanakan pada bulan November 2013 sampai bulan Januari 2014. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada 5 Maret 2014 sampai 26 Maret 2014.

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel merupakan objek penelitian atau apa yang nantinya menjadi perhatian suatu penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga tujuan organisasi akan tercapai. Kinerja karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja dalam pendistribusian produk, yaitu kinerja karyawan yang melibatkan serangkaian

partisipasi organisasional yang melakukan semua fungsi untuk menyampaikan produk kepada pelanggan. Dalam hal ini pendistribusian akan dimulai dari pencatatan pesanan dari pelanggan, kemudian diolah dan diproses menjadi nota penjualan, menyiapkan produk yang dipesan, dan mengirim produk kepada pelanggan. Tugas pendistribusian produk ini terutama dijalankan oleh karyawan bagian pengiriman produk tetapi melibatkan karyawan bagian lain yang sangat berpengaruh. Karyawan bagian tersebut adalah bagian pemasaran (*salesman*), bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP), dan bagian gudang.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta yang memiliki tugas penting dalam kegiatan pendistribusian produk dengan jumlah 102 karyawan.

Tabel 1. Daftar Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta yang memiliki tugas penting dalam kegiatan pendistribusian produk

No	Karyawan	Jumlah karyawan
1.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>)	36
2.	Bagian administrasi EDP	7
3.	Bagian gudang	23
4.,	Bagian pengiriman	36
	Total	102

Sumber: Data Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta Per Januari 2014

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penentuan jumlah sampel ini dibatasi oleh keterbatasan dana, tenaga, dan waktu. Sampel yang diambil dalam penelitian harus representatif sehingga penentuan teknik sampling dari ukuran yang digunakan disesuaikan dengan kaidah yang ada.

Peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel dipertimbangkan dalam penelitian ini. Apabila anggota populasi yang digunakan sebagai anggota sampel kurang proporsional maka unsur (anggota) populasi yang berjumlah sedikit dapat digunakan semuanya sebagai sampel. Dalam penelitian ini, sampel yang dilakukan dikelompokkan berdasarkan divisi/bagian masing-masing karyawan yang terlibat dalam kegiatan pendistribusian produk sehingga teknik pengambilan sampel yang sesuai adalah *disproportionate random sampling*.

Langkah yang dilakukan berikutnya adalah menentukan ukuran sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Ukuran sampel penelitian menggunakan rumus Nomogram Harry King sebagai berikut:

Sampel = persentase populasi x jumlah populasi x faktor pengali

Keterangan:

Faktor pengali untuk *confident interval* (interval kepercayaan) 80% faktor pengalinya = 0,780, untuk 85% faktor pengalinya = 0,785, untuk 95% faktor pengalinya = 1,195, dan untuk 99% faktor pengalinya = 1,537. (Sugiyono, 2012: 70-72)

Jumlah populasi dalam penelitian sejumlah 102 karyawan, dikehendaki kepercayaan terhadap populasi sebesar 95% atau tingkat kesalahan sebesar 5%. Perhitungan dengan Nomogram Harry King ditentukan titik di angka ± 75 , berarti persentase populasi 75%.

Sampel = $0,75 \times 102 \times 1,195$

= 91,4

= 91

(Sugiyono, 2012: 70-72)

Jumlah sampel berdasarkan perhitungan Nomogram Harry King sejumlah 91 karyawan. Populasi dalam penelitian dikelompokkan berdasarkan divisi/bagian masing-masing karyawan yang terlibat dalam kegiatan pendistribusian produk sehingga sampel penelitian juga dikelompokkan. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

Sampel karyawan = $\frac{\text{jumlah anggota populasi karyawan}}{\text{jumlah seluruh populasi}} \times 91$

(Sugiyono, 2012: 73)

Setelah dihitung menggunakan rumus tersebut, diketahui jumlah sampel dengan perincian dapat dilihat di tabel berikut.

Tabel 2. Daftar Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta yang memiliki tugas penting dalam kegiatan pendistribusian produk yang digunakan sebagai sampel

No	Karyawan	Jumlah karyawan	Jumlah Sampel Karyawan
1.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>)	36	32
2.	Bagian administrasi EDP	7	7
3.	Bagian gudang	23	20
4.	Bagian pengiriman	36	32
	Total	102	91

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner atau angket

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa angket. Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup.

Penyusunan angket dilakukan dengan menggunakan model yang dikembangkan oleh *Rensis Likert* yang sering disebut skala *Likert* yang memuat 4 alternatif jawaban yaitu sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju dengan bobot jawaban 4, 3, 2, dan 1. Semua pertanyaan atau pernyataan dalam penelitian ini dibuat dalam kategori positif. Instrumen angket yang dibuat harus memenuhi validitas dan reliabilitas

serta melalui proses validasi demi kestabilan dan konsistensi instrumen jika digunakan secara berulang-ulang pada obyek yang sama.

Kuesioner atau angket dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data tentang tanggapan karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan dalam kegiatan pendistribusian produk, yang dituangkan ke dalam setiap butir pernyataan. Karyawan cukup memberikan tanda *checklist* pada kolom yang telah disediakan sesuai dengan jawaban yang paling tepat menurut pendapat karyawan.

2. Observasi

Observasi adalah perhatian terfokus terhadap gejala, kejadian atau sesuatu. Observasi dilakukan sebagai usaha sadar untuk mengumpulkan data secara sistematis dengan prosedur yang terstandar. Peneliti melakukan observasi langsung di tempat penelitian tetapi bersifat observasi non partisipan dimana peneliti hanya mengamati tetapi tidak ikut serta dalam semua aktivitas tersebut. Agar dalam observasi tersebut tidak terbuang sia-sia maka dalam observasi juga dilakukan pencatatan-pencatatan selama kegiatan.

Observasi dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data tentang suatu keadaan yang terjadi pada saat penelitian berlangsung. Keadaan tersebut merupakan fokus pengamatan yang berhubungan dengan kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo dalam pendistribusian produk, sehingga tidak hanya sekedar melihat saja tetapi juga memahami secara lebih mendalam.

3. Dokumentasi

Selain kuesioner atau angket dan observasi, informasi juga dapat diperoleh melalui fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cenderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya. Data berupa dokumen seperti ini dapat dipakai untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam. Peneliti perlu memiliki kepekaan teoritik untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga tidak sekedar barang yang tidak bermakna.

Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk menggali data tentang informasi-informasi yang berhubungan dengan kegiatan pendistribusian produk. Informasi tersebut diperoleh dalam bentuk foto maupun hasil pekerjaan karyawan berupa dokumen tercetak sebagai bukti telah melakukan tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian yang diamati. Pengembangan instrumen ini didasarkan pada kerangka teori yang telah disusun selanjutnya dikembangkan dalam indikator-indikator dan kemudian dijabarkan dalam bentuk pertanyaan. Kisi-kisi instrumen merupakan hasil modifikasi dan buatan sendiri.

Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu telah dilengkapi dengan pilihan jawaban sehingga responden tinggal memilihnya. Penskoran memakai skala *Likert* yang dimodifikasi menjadi empat alternatif

jawaban yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Responden dapat memilih satu diantara empat alternatif jawaban yang disesuaikan dengan keadaan dari subyek.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner untuk memperoleh informasi dari karyawan mengenai kinerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas pendistribusian produk, yang melibatkan beberapa komponen penelitian diantaranya karyawan bagian pemasaran (*salesman*), karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP), karyawan bagian gudang, dan karyawan bagian pengiriman. Kuesioner yang digunakan untuk memperoleh informasi dari karyawan terdiri dari pernyataan yang ditujukan kepada karyawan.

Adapun langkah-langkah penyusunan instrumen sebagai berikut:

1. Membuat kisi-kisi

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk

No.	Variabel	Komponen Penelitian	Indikator	Nomor Soal
1.	Kinerja Karyawan	Karyawan bagian pemasaran	1. Kualitas pencatatan produk yang dipesan 2. Kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur	1, 2, 3,
2.		Karyawan bagian administrasi <i>Entry Data Processing</i> (EDP)	1. Kualitas memasukkan data dari <i>salesman</i> 2. Kualitas memproses data 3. Kemampuan penyajian data	4, 5, 6,

No.	Variabel	Komponen Penelitian	Indikator	Nomor Soal
3.		Karyawan Bagian Gudang	1. Kualitas penyimpanan produk 2. Kualitas pengeluaran produk 3. Kualitas dalam pengemasan produk	7, 8, 10, 12, 13, 14*, 9, 11,
4.		Karyawan Bagian Pengiriman	1. Ketepatan waktu penyampaian 2. Kualitas penjagaan kondisi produk 3. Pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim 4. Pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman 5. Kemampuan bekerjasama 6. Kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan 7. Kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman 8. Loyalitas terhadap pekerjaan 9. Kejujuran karyawan 10. Keselamatan kerja	18*, 19, 21, 23, 25, 22, 16, 24, 30, 31,32,35 15, 17, 20, 26, 28, 33, 34, 27, 29

2. Membuat butir pernyataan

Butir pertanyaan berbentuk pilihan dengan empat alternatif pilihan jawaban dan berupa pernyataan positif.

3. Membuat skoring

Tabel 4. Alternatif Skor Jawaban

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

G. Uji Coba Instrumen Penelitian

Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel. Hasil penelitian yang valid dapat diketahui apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang akan diteliti. Validitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konstruk dan validitas isi. Validitas konstruk dapat dilakukan dengan cara konsultasi dengan para ahli atau praktisi di lapangan (*expert judgement*) untuk memeriksa isi instrumen secara sistematis serta mengevaluasi relevansi dengan komponen yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini, peneliti berkonsultasi dengan dosen dari program studi pendidikan administrasi perkantoran untuk diminta pendapatnya tentang instrumen yang telah disusun.

Setelah pengujian konstruk selesai maka diteruskan uji coba instrumen. Instrumen yang telah disetujui para ahli tersebut diujicobakan pada sampel dari mana populasi diambil. Jumlah anggota yang digunakan sekitar 30 orang. Setelah data ditabulasikan maka dilakukan pengujian validitas

dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan jumlah skor pada indikator dengan skor total instrumen. Untuk selanjutnya diperlukan analisis memakai SPSS versi 21,0 agar hasil yang diperoleh lebih tepat dan akurat.

Uji coba instrumen dilakukan di PT Trio Utama di luar sampel penelitian. Alasan uji coba instrumen dilakukan di PT Trio Utama adalah sebagai berikut:

1. PT Trio Utama juga merupakan distributor di wilayah Yogyakarta.
2. PT Trio Utama masih berada satu provinsi dengan PT Sumber Pangan Gisindo.
3. PT Trio Utama merupakan distributor saingan (*competitor*) yaitu memiliki beberapa produk yang sama, yaitu susu.
4. PT Trio Utama memiliki divisi karyawan yang hampir sama dengan PT Sumber Pangan Gisindo.

Validitas isi menyangkut isi secara komprehensif dan memuat hanya isi yang relevan dan tidak keluar dari batasan tujuan yang diukur. Secara teknis pengujian validitas konstruk dan validitas isi dapat dibantu dengan menggunakan kisi-kisi instrumen. Dalam kisi-kisi itu terdapat variabel yang diteliti, indikator sebagai tolok ukur, dan nomor butir (item) pertanyaan atau pernyataan yang telah dijabarkan dari indikator.

1. Uji validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang

kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Untuk mengetahui validitas item dipakai rumus korelasi *Product Moment* dengan nilai simpangan dari Pearson sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Keterangan:

$$x = X - \bar{X}$$

$$y = Y - \bar{Y}$$

X = skor rata-rata dari X

Y = skor rata-rata dari Y

(Suharsimi, 2010: 213)

Dari hasil uji validitas yang diolah menggunakan SPSS versi 21,0 terdapat butir soal yang gugur sebanyak dua soal yaitu nomor 14 dan nomor 18 karena $r_{hitung} < r_{tabel}$. Sedangkan sisanya dinyatakan valid. (untuk hasil uji validitas lengkap dapat dilihat pada lampiran 1)

2. Uji reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kali pun diambil tetap akan sama. Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan.

Perhitungan koefisien reliabilitas menggunakan rumus *Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir
 σ_t^2 = varians total
 (Suharsimi, 2010: 239)

Hasil perhitungan koefisien reliabilitas dengan *Cornbach's Alpha* tersebut diinterpretasikan dengan tingkat keterandalan koefisien korelasi sebagai berikut.

Tabel 5. Besarnya Nilai r dan Interpretasinya

Rentang Nilai	Interpretasi
0,80 – 1,000	Sangat kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Sedang
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat rendah

(Sugiyono, 2012: 231)

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS versi 21,0 untuk instrumen kinerja karyawan, menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,954. Hal ini berarti instrumen dinyatakan reliabel karena nilai *Cornbach's Alpha* lebih dari 0,80. Berdasarkan interpretasi dari Sugiyono, instrumen ini menunjukkan tingkat reliabilitasnya sangat kuat.

H. Teknik Analisis Data

Dalam pengelolaan data, penulis menempuh cara sebagai berikut:

1. Reduksi data (*reduction data*)

Setelah angket diisi oleh responden dan dikembalikan kepada peneliti, segera diteliti kelengkapan dalam pengisian angket. Apabila terdapat jawaban yang tidak terjawab, responden yang bersangkutan dihubungi kembali untuk menyempurnakan jawabannya.

2. Penyajian data (*display data*)

Langkah kedua adalah menyajikan data untuk mempermudah memahami apa yang terjadi. Penyajian data dilakukan dengan memindahkan jawaban yang terdapat dalam angket ke dalam tabulasi atau tabel. Dari data yang terkumpul pada penelitian ini selanjutnya dilakukan analisis dengan menggunakan teknik analisis secara deskriptif evaluatif dengan persentase yaitu dengan mendeskripsikan dan memberikan penilaian bagi objek penelitian setiap komponen penelitian dalam melaksanakan tugas pendistribusian produk. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengidentifikasi kecenderungan ubahan setiap komponen digunakan mean ideal (M_i) dan simpangan baku ideal (S_{di}), digunakan rumus:

$$M_i = \text{Mean ideal yang dapat dicapai instrumen}$$

$$= \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

Sdi = Simpangan baku ideal yang dicapai instrumen

$$= \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

- b. Kemudian setiap komponen dikategorikan menjadi lima kategori dengan norma seperti yang diungkapkan oleh Saifudin Azwar (2009: 109), sebagai berikut:

$M_i + 1,5 (S_{di})$ ke atas = sangat baik

$M_i + 0,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i + 1,5 (S_{di})$ = baik

$M_i - 0,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i + 0,5 (S_{di})$ = cukup

$M_i - 1,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i - 0,5 (S_{di})$ = tidak baik

Kurang dari $M_i - 1,5 (S_{di})$ = sangat tidak baik

- c. Setelah data dianalisis dan dikelompokkan setiap kategori, kemudian mencari persentase masing-masing data dengan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P = Persentase

f = Frekuensi (jumlah jawaban responden)

N = *Number of cases* (jumlah responden)

3. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*)

Langkah terakhir dalam teknik analisis data dalam penelitian ini adalah menarik kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan. Data dari angket, observasi, dan dokumentasi disimpulkan secara deskriptif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Tempat Penelitian

PT Sumber Pangan Gisindo terletak di Jalan Ring Road Utara No.88 Kronggahan Sleman, Yogyakarta. Sebelum menempati tempat yang sangat cocok karena strategis dan mudah dijangkau ini, PT Sumber Pangan Gisindo pernah menempati gedung di Jalan Magelang Km 6, Yogyakarta dan di gedung Jalan Magelang Km 6,5 Jombor, Yogyakarta. Sebenarnya alamat yang lama ini juga sudah cukup strategis, namun mempunyai kelemahan yaitu tidak adanya tempat parkir yang luas. Dengan pertimbangan inilah, PT Sumber Pangan Gisindo memutuskan untuk pindah di Jalan Ring Road Utara Kronggahan Sleman, Yogyakarta dan menempati gedung yang besar, nyaman serta memiliki tempat parkir yang sangat luas.

a. Sejarah Singkat PT Sumber Pangan Gisindo

Pada awal jauh sebelum perusahaan ini berdiri secara resmi dan berbadan hukum, Bapak Soegiharto Budiman selaku pemilik modal telah menjalankan penjualan produk Nestle sejak tahun 1970-an. Produk yang dijual di wilayah Yogyakarta itu masih diambil dari luar kota Yogyakarta.

Usaha penjualan produk Nestle ini semakin berkembang sehingga Bapak Soegiharto Budiman dipercaya oleh pihak Nestle untuk mendistribusikan produknya di wilayah Yogyakarta dan sekitarnya. Pada tahun 1980-an berdirilah UD Soegiharto dengan usahanya mendistribusikan produk Nestle untuk wilayah Yogyakarta dan sekitarnya.

Seiring berjalannya waktu, UD Soegiharto mengalami perkembangan yang semakin pesat dengan jumlah karyawan yang semakin banyak pula. Pada tahun 2005, UD Soegiharto telah resmi berubah menjadi Perusahaan yang berbadan hukum dengan nama PT Sumber Pangan Gisindo. Dari tahun ke tahun PT Sumber Pangan Gisindo mengalami kemajuan dan perkembangan yang sangat pesat. Saat ini PT Sumber Pangan Gisindo memiliki jumlah karyawan yang cukup besar yaitu 152 orang, memiliki sistem komputerisasi yang canggih dan modern, serta memiliki armada (mobil kirim) sejumlah 20 buah.

b. Visi dan Misi Perusahaan

Visi Perusahaan: *“Win For You And Then For Me”*

Artinya, memberi pelayanan terbaik bagi konsumen yang akhirnya akan berdampak positif bagi bisnis kami.

Misi Perusahaan: Memenuhi kebutuhan konsumen dan meningkatkan kesehatan masyarakat melalui produk-produk Nestle.

c. Susunan Organisasi

Dari bagan struktur organisasi yang telah terlampir pada lampiran 4, diperoleh data mengenai susunan organisasi di dalam perusahaan.

Susunan organisasi tersebut adalah :

- 1) Direktur : Bp. Cahjo Hartono
- 2) Wakil Direktur : Bp. Johanis Bosco Rentanubun
- 3) Internal Audit : Ibu Lusy Susanna
- 4) Kepala Personalia : Bp. Tri Widyatmanto
- 5) Sekretaris : Ibu Siti Agustina
- 6) *Manager* Pemasaran : Bp. Edwin Aditya Saputra
- 7) *Manager* Keuangan : Ibu Upik Rahmiyati
- 8) *Manager* EDP : Bp. Sumardiyono
- 9) *Manager* Pengiriman : a) Ibu Liem Giok Lan
b) Ibu Endang Dwi
- 10) Kepala Gudang : Ibu Hariyani

Keterangan lain :

Komisaris : Bp. Soegiharto Budiman

2. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian diperoleh dari angket sebagai instrumen penelitian untuk mengetahui kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk yang meliputi: 1) kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*), 2) kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP), 3) kinerja karyawan bagian gudang, dan 4) kinerja karyawan bagian pengiriman. Angket berisikan 33 butir pernyataan dengan jumlah responden sebanyak 91 karyawan. Setiap butir dalam angket memiliki 4 (empat) alternatif jawaban yaitu sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju dengan rentang skor 4-1. Adapun deskripsi data penelitiannya adalah sebagai berikut:

a. Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (*Salesman*)

Kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas pendistribusian produk dapat dilihat dari 2 indikator yaitu kualitas pencatatan produk yang dipesan dan kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur. Kedua indikator tersebut terdiri dari 3 butir pernyataan, yaitu nomor 1, 2, dan 3.

Identifikasi kecenderungan baik tidaknya kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) ditetapkan berdasar kriteria skor ideal 3 sampai dengan 12 maka diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$\text{Data yang diperoleh mean ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (12+3) = 7,5$$

$$\text{Data simpangan baku ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (12-3) = 1,5$$

Selanjutnya batasan kategori untuk ubahannya adalah:

$$Mi + 1,5 (Sdi) \text{ ke atas} = \text{sangat baik}$$

$$Mi + 0,5 (Sdi) \text{ s.d. } < Mi + 1,5 (Sdi) = \text{baik}$$

$$Mi - 0,5 (Sdi) \text{ s.d. } < Mi + 0,5 (Sdi) = \text{cukup}$$

$$Mi - 1,5 (Sdi) \text{ s.d. } < Mi - 0,5 (Sdi) = \text{tidak baik}$$

$$\text{Kurang dari } Mi - 1,5 (Sdi) = \text{sangat tidak baik}$$

maka diperoleh hasil sebagai berikut:

$$9,75 \text{ ke atas} = \text{sangat baik}$$

$$8,25 \text{ s.d. } < 9,75 = \text{baik}$$

$$6,75 \text{ s.d. } < 8,25 = \text{cukup}$$

$$5,25 \text{ s.d. } < 6,75 = \text{tidak baik}$$

$$\text{Kurang dari } 5,25 = \text{sangat tidak baik}$$

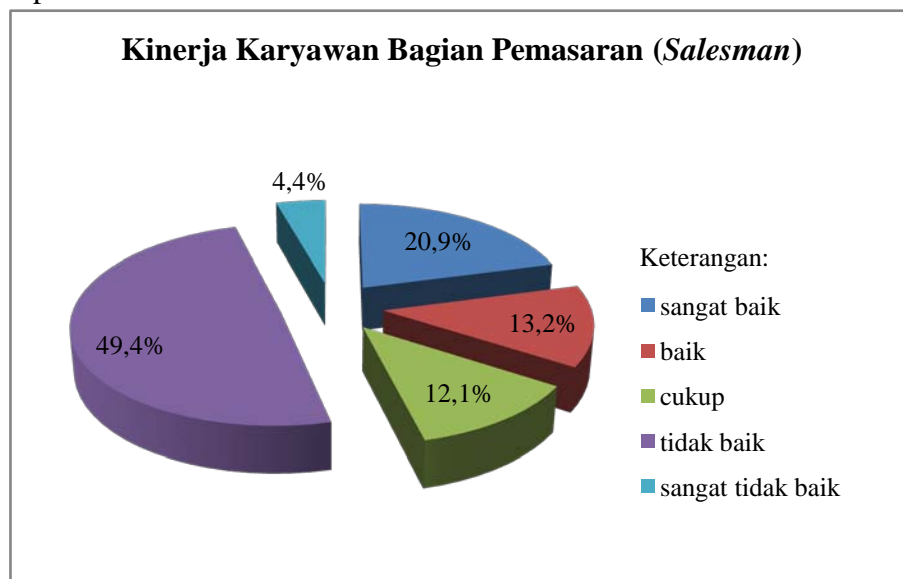
Dari data di atas dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (*Salesman*)

No.	Interval	Frekuensi	Persentase	Kategori
1.	9,75 ke atas	19	20,9%	Sangat baik
2.	8,25 s.d. < 9,75	12	13,2%	Baik
3.	6,75 s.d. < 8,25	11	12,1%	Cukup
4.	5,25 s.d. < 6,75	45	49,4%	Tidak baik
5.	Kurang dari 5,25	4	4,4%	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100%	

Sumber: data yang diolah, 2014

Hasil tersebut dapat digambarkan dalam bentuk *pie chart* seperti berikut ini.



Gambar 2. *Pie Chart* Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (*Salesman*)

Berdasarkan tabel 6 dan gambar 2 kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*), dapat diketahui kategori sangat baik mempunyai rentang nilai 9,75 ke atas jumlah frekuensi sebanyak 19

dengan persentase 20,9%, kategori baik mempunyai rentang nilai 8,25 s.d. < 9,75 jumlah frekuensi sebanyak 12 dengan persentase 13,2%, kategori cukup mempunyai rentang nilai 6,75 s.d. < 8,25 jumlah frekuensi sebanyak 11 dengan persentase 12,1%, kategori tidak baik mempunyai rentang nilai 5,25 s.d. < 6,75 jumlah frekuensi sebanyak 45 dengan persentase 49,4%, dan kategori sangat tidak baik mempunyai rentang nilai kurang dari 5,25 jumlah frekuensi sebanyak 4 dengan persentase 4,4%. Dengan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa menurut karyawan, kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) PT Sumber Pangan Gisindo dalam kategori tidak baik.

Dari hasil tersebut dapat dianalisis kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) PT Sumber Pangan Gisindo dilihat dari 2 indikator sebagai berikut:

Tabel 7. Indikator Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (*Salesman*)

No.	Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)	Sangat Baik		Baik		Cukup		Tidak Baik		Sangat Tidak Baik	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Kualitas pencatatan produk yang dipesan	21	23,1	69	75,9	0	0,0	0	0,0	1	1,0
2.	Kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur	16	19,8	13	14,3	0	0,0	12	13,2	48	52,7

Sumber: data yang diolah (perhitungan lengkap pada lampiran 3)

1) Kualitas pencatatan produk yang dipesan

Data mengenai kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) dilihat dari kualitas pencatatan produk yang dipesan secara lengkap ditunjukkan pada tabel 7. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 21 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 23,1%, 69 karyawan mengatakan baik dengan persentase 75,9%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 0 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 0,0%, dan 1 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 1,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) pada indikator kualitas pencatatan produk yang dipesan dalam kategori baik.

2) Kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur

Data mengenai kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) dilihat dari kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur ditunjukkan pada tabel 7. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 16 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 19,8%, 13 karyawan mengatakan baik dengan persentase 14,3%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 12 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 13,2%, dan 48 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 52,7%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) pada indikator

kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur dalam kategori sangat tidak baik.

b. Kinerja Karyawan Bagian Administrasi *Entry Data Processing* (EDP)

Kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas pendistribusian produk dapat dilihat dari 3 indikator yaitu kualitas memasukkan data dari *salesman*, kualitas memproses data, dan kemampuan penyajian data. Ketiga indikator tersebut terdiri dari 3 butir pernyataan, yaitu nomor 4, 5, dan 6.

Identifikasi kecenderungan baik tidaknya kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) ditetapkan berdasar kriteria skor ideal 3 sampai dengan 12 maka diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$\text{Data yang diperoleh mean ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (12+3) = 7,5$$

$$\text{Data simpangan baku ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (12-3) = 1,5$$

Selanjutnya batasan kategori untuk ubahannya adalah:

$M_i + 1,5$ (Sdi) ke atas = sangat baik

$M_i + 0,5$ (Sdi) s.d. $< M_i + 1,5$ (Sdi) = baik

$M_i - 0,5$ (Sdi) s.d. $< M_i + 0,5$ (Sdi) = cukup

$M_i - 1,5$ (Sdi) s.d. $< M_i - 0,5$ (Sdi) = tidak baik

Kurang dari $M_i - 1,5$ (Sdi) = sangat tidak baik

maka diperoleh hasil sebagai berikut:

9,75 ke atas = sangat baik

8,25 s.d. $< 9,75$ = baik

6,75 s.d. $< 8,25$ = cukup

5,25 s.d. $< 6,75$ = tidak baik

Kurang dari 5,25 = sangat tidak baik

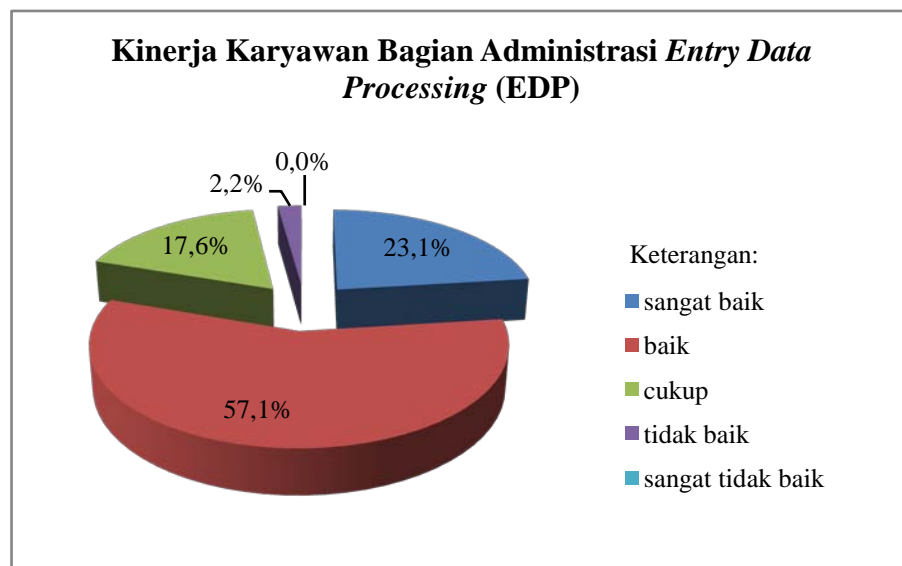
Dari data di atas dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian *Entry Data Processing* (EDP)

No.	Interval	Frekuensi	Persentase	Kategori
1.	9,75 ke atas	21	23,1%	Sangat baik
2.	8,25 s.d. $< 9,75$	52	57,1%	Baik
3.	6,75 s.d. $< 8,25$	16	17,6%	Cukup
4.	5,25 s.d. $< 6,75$	2	2,2%	Tidak baik
5.	Kurang dari 5,25	0	0,0%	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100%	

Sumber: data yang diolah, 2014

Hasil tersebut dapat digambarkan dalam bentuk *pie chart* seperti berikut ini.



Gambar 3. *Pie Chart* Kinerja Karyawan Bagian Administrasi *Entry Data Processing* (EDP)

Berdasarkan tabel 8 dan gambar 3 kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP), dapat diketahui kategori sangat baik mempunyai rentang nilai 9,75 ke atas jumlah frekuensi sebanyak 21 dengan persentase 23,1%, kategori baik mempunyai rentang nilai 8,25 s.d. < 9,75 jumlah frekuensi sebanyak 52 dengan persentase 57,1%, kategori cukup mempunyai rentang nilai 6,75 s.d. < 8,25 jumlah frekuensi sebanyak 16 dengan persentase 17,6%, kategori tidak baik mempunyai rentang nilai 5,25 s.d. < 6,75 jumlah frekuensi sebanyak 2 dengan persentase 2,2%, dan kategori sangat tidak baik mempunyai rentang nilai kurang dari 5,25 jumlah frekuensi sebanyak 0 dengan persentase 0,0%. Dengan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa menurut karyawan, kinerja karyawan bagian administrasi *Entry*

Data Processing (EDP) PT Sumber Pangan Gisindo dalam kategori baik.

Dari hasil tersebut dapat dianalisis kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) PT Sumber Pangan Gisindo dilihat dari 3 indikator sebagai berikut:

Tabel 9. Indikator Kinerja Karyawan Bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP)

No.	Kinerja Karyawan Bagian Administrasi EDP	Sangat Baik		Baik		Cukup		Tidak Baik		Sangat Tidak Baik	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Kualitas memasukkan data dari <i>salesman</i>	14	15,4	70	76,9	0	0,0	7	7,7	0	0,0
2.	Kualitas memproses data	5	5,5	73	80,2	0	0,0	13	14,3	0	0,0
3.	Kemampuan penyajian data	10	11,0	70	76,9	0	0,0	10	11,0	1	1,1

Sumber: data yang diolah (perhitungan lengkap pada lampiran 3)

1) Kualitas memasukkan data dari *salesman*

Data mengenai kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dilihat dari kualitas memasukkan data dari *salesman* secara lengkap ditunjukkan pada tabel 9. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 14 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 15,4%, 70 karyawan mengatakan baik dengan persentase 76,9%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 7 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 7,7%, dan 0 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 0,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja

karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) pada indikator kualitas memasukkan data dari *salesman* dalam kategori baik.

2) Kualitas memproses data

Data mengenai kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dilihat dari kualitas memproses data secara lengkap ditunjukkan pada tabel 9. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 5 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 5,5%, 73 karyawan mengatakan baik dengan persentase 80,2%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 13 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 14,3%, dan 0 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 0,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) pada indikator kualitas memproses data dalam kategori baik.

3) Kemampuan penyajian data

Data mengenai kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dilihat dari kemampuan penyajian data secara lengkap ditunjukkan pada tabel 9. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 10 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 11,0%, 70 karyawan mengatakan baik dengan persentase 76,9%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 10 karyawan mengatakan tidak baik dengan

persentase 11,0%, dan 1 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 1,1%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) pada indikator kemampuan penyajian data dalam kategori baik.

c. Kinerja Karyawan Bagian Gudang

Kinerja karyawan bagian gudang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas pendistribusian produk dapat dilihat dari 3 indikator yaitu kualitas penyimpanan produk, kualitas pengeluaran produk, dan kualitas pengemasan produk. ketiga indikator tersebut terdiri dari 7 butir pernyataan, yaitu nomor 7, 8, 9, 10, 11, 12, dan 13.

Identifikasi kecenderungan baik tidaknya kinerja karyawan bagian gudang ditetapkan berdasar kriteria skor ideal 7 sampai dengan 28 maka diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$\text{Data yang diperoleh mean ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (28+7) = 17,5$$

$$\text{Data simpangan baku ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (28-7) = 3,5$$

Selanjutnya batasan kategori untuk ubahannya adalah:

$M_i + 1,5 (S_{di})$ ke atas = sangat baik

$M_i + 0,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i + 1,5 (S_{di})$ = baik

$M_i - 0,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i + 0,5 (S_{di})$ = cukup

$M_i - 1,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i - 0,5 (S_{di})$ = tidak baik

Kurang dari $M_i - 1,5 (S_{di})$ = sangat tidak baik

maka diperoleh hasil sebagai berikut:

22,75 ke atas = sangat baik

19,25 s.d. $< 22,75$ = baik

15,75 s.d. $< 19,25$ = cukup

12,25 s.d. $< 15,75$ = tidak baik

Kurang dari 12,25 = sangat tidak baik

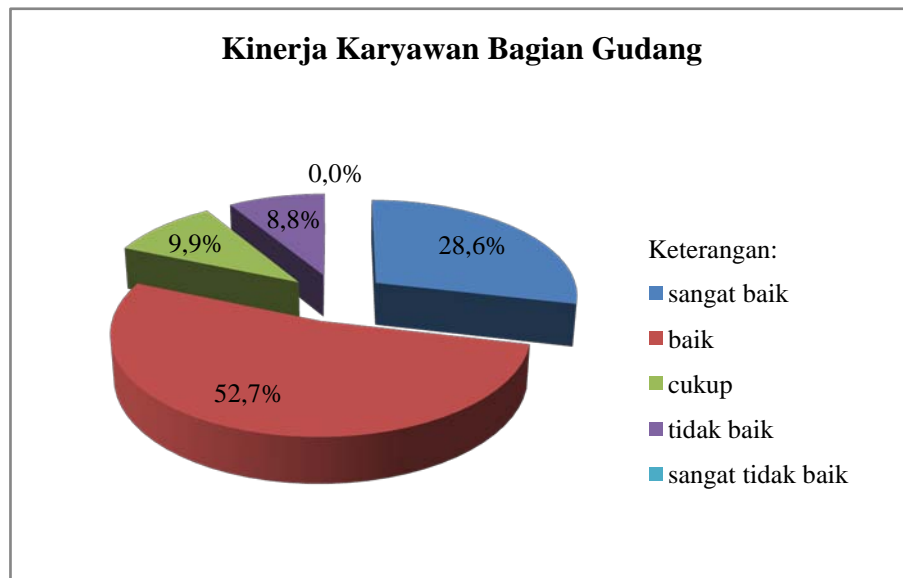
Dari data tersebut dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 10. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian Gudang

No.	Interval	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	22,75 ke atas	26	28,6%	Sangat baik
2	19,25 s.d. $< 22,75$	48	52,7%	Baik
3	15,75 s.d. $< 19,25$	9	9,9%	Cukup
4	12,25 s.d. $< 15,75$	8	8,8%	Tidak baik
5	Kurang dari 12,25	0	0,0%	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100%	

Sumber: data yang diolah, 2014

Hasil tersebut dapat digambarkan dalam bentuk *pie chart* seperti berikut ini.



Gambar 4. Pie Chart Kinerja Karyawan Bagian Gudang

Berdasarkan tabel 10 dan gambar 4 kinerja karyawan bagian gudang, dapat diketahui kategori sangat baik mempunyai rentang nilai 22,75 ke atas jumlah frekuensi sebanyak 26 dengan persentase 28,6%, kategori baik mempunyai rentang nilai 19,25 s.d. < 22,75 jumlah frekuensi sebanyak 48 dengan persentase 52,7%, kategori cukup mempunyai rentang nilai 15,75 s.d. < 19,25 jumlah frekuensi sebanyak 9 dengan persentase 9,9%, kategori tidak baik mempunyai rentang nilai 12,25 s.d. < 15,75 jumlah frekuensi sebanyak 8 dengan persentase 8,8%, dan kategori sangat tidak baik mempunyai rentang nilai kurang dari 12,25 jumlah frekuensi sebanyak 0 dengan persentase 0,0%. Dengan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa menurut karyawan, kinerja karyawan bagian gudang PT Sumber Pangan Gisindo dalam kategori baik.

Dari hasil tersebut dapat dianalisis kinerja karyawan bagian gudang PT Sumber Pangan Gisindo dilihat dari 3 indikator sebagai berikut:

Tabel 11. Indikator Kinerja Karyawan Bagian Gudang

No.	Kinerja Karyawan Bagian Gudang	Sangat Baik		Baik		Cukup		Tidak Baik		Sangat Tidak Baik	
		F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Kualitas penyimpanan produk	39	42,9	42	46,2	0	0,0	10	10,9	0	0,0
2.	Kualitas pengeluaran produk	42	46,2	29	31,8	14	15,4	5	5,5	1	1,1
3.	Kualitas dalam pengemasan produk	36	39,6	32	35,1	16	17,6	7	7,7	0	0,0

Sumber: data yang diolah (perhitungan lengkap pada lampiran 3)

1) Kualitas penyimpanan produk

Data mengenai kinerja karyawan bagian gudang dilihat dari kualitas penyimpanan produk secara lengkap ditunjukkan pada tabel 11. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 39 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 42,9%, 42 karyawan mengatakan baik dengan persentase 46,2%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 10 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 10,9%, dan 0 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 0,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian gudang pada indikator kualitas penyimpanan produk dalam kategori baik.

2) Kualitas pengeluaran produk

Data mengenai kinerja karyawan bagian gudang dilihat dari kualitas pengeluaran produk secara lengkap ditunjukkan pada tabel 11. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 42 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 46,2%, 29 karyawan mengatakan baik dengan persentase 31,8%, 14 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 15,4%, 5 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 5,5%, dan 1 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 1,1%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian gudang pada indikator kualitas pengeluaran produk dalam kategori sangat baik.

3) Kualitas dalam pengemasan produk

Data mengenai kinerja karyawan bagian gudang dilihat dari kualitas dalam pengemasan produk secara lengkap ditunjukkan pada tabel 11. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 36 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 39,6%, 32 karyawan mengatakan baik dengan persentase 35,1%, 16 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 17,6%, 7 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 7,7%, dan 0 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 0,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian gudang

pada indikator kualitas dalam pengemasan produk dalam kategori sangat baik.

d. Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman

Kinerja karyawan bagian pengiriman sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas pendistribusian produk dapat dilihat dari 10 indikator yaitu ketepatan waktu penyampaian, kualitas penjagaan kondisi produk, pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim, pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman, kemampuan bekerjasama, kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan, kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman, loyalitas terhadap pekerjaan, kejujuran karyawan, dan keselamatan kerja. Kesepuluh indikator tersebut terdiri dari 20 butir pernyataan yaitu nomor 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, dan 33.

Identifikasi kecenderungan baik tidaknya kinerja karyawan bagian pengiriman ditetapkan berdasar kriteria skor ideal 20 sampai dengan 80 maka diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

Data yang diperoleh mean ideal (M_i) = $\frac{1}{2} (80+20) = 50$

Data simpangan baku ideal (S_{di}) = $\frac{1}{6} (80-20) = 10$

Selanjutnya batasan kategori untuk ubahannya adalah:

$M_i + 1,5 (S_{di})$ ke atas = sangat baik

$M_i + 0,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i + 1,5 (S_{di})$ = baik

$M_i - 0,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i + 0,5 (S_{di})$ = cukup

$M_i - 1,5 (S_{di})$ s.d. $< M_i - 0,5 (S_{di})$ = tidak baik

Kurang dari $M_i - 1,5 (S_{di})$ = sangat tidak baik

maka diperoleh hasil sebagai berikut:

65 ke atas = sangat baik

55 s.d. < 65 = baik

45 s.d. < 55 = cukup

35 s.d. < 45 = tidak baik

Kurang dari 35 = sangat tidak baik

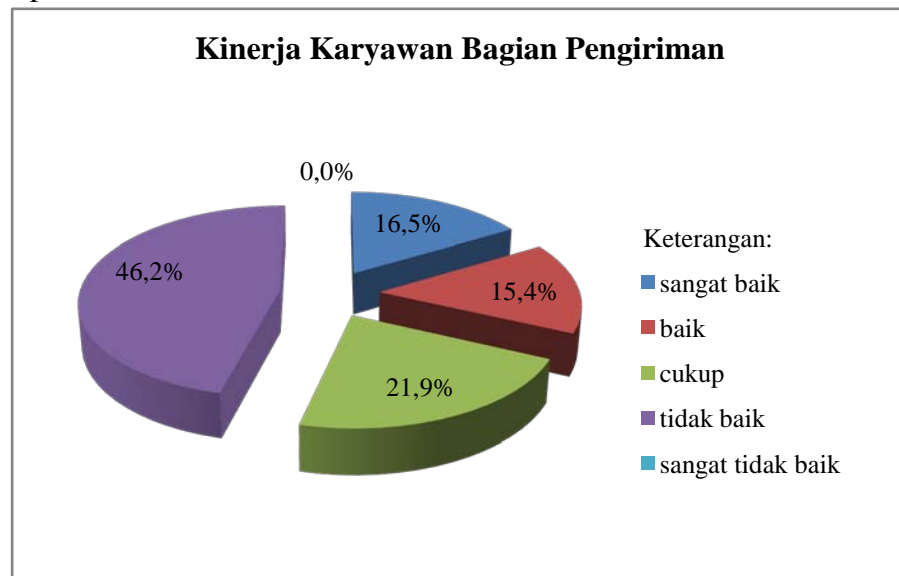
Dari data di atas dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 12. Distribusi Frekuensi Data Komponen Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman

No.	Interval	Frekuensi	Persentase	Kategori
1.	65 ke atas	15	16,5%	Sangat baik
2.	55 s.d. < 65	14	15,4%	Baik
3.	45 s.d. < 55	20	21,9%	Cukup
4.	35 s.d. < 45	42	46,2%	Tidak baik
5.	Kurang dari 35	0	0,0%	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100%	

Sumber: data yang diolah, 2014

Hasil tersebut dapat digambarkan dalam bentuk *pie chart* seperti berikut ini.



Gambar 5. Pie Chart Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman

Berdasarkan tabel 12 dan gambar 5 kinerja karyawan bagian pengiriman, dapat diketahui kategori sangat baik mempunyai rentang nilai 65 ke atas jumlah frekuensi sebanyak 15 dengan persentase 16,5%, kategori baik mempunyai rentang nilai 55 s.d. < 65 jumlah frekuensi sebanyak 14 dengan persentase 15,4%, kategori cukup mempunyai rentang nilai 45 s.d. < 55 jumlah frekuensi sebanyak 20 dengan persentase 21,9%, kategori tidak baik mempunyai rentang nilai 35 s.d. < 45 jumlah frekuensi sebanyak 42 dengan persentase 46,2%, dan kategori sangat tidak baik mempunyai rentang nilai kurang dari 35 jumlah frekuensi sebanyak 0 dengan persentase 0,0%. Dengan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa menurut karyawan, kinerja karyawan bagian pengiriman PT Sumber Pangan Gisindo dalam kategori tidak baik.

Dari hasil tersebut dapat dianalisis kinerja karyawan bagian pengiriman PT Sumber Pangan Gisindo dilihat dari 10 indikator sebagai berikut:

Tabel 13. Indikator Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman

No.	Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman	Sangat Baik		Baik		Cukup		Tidak Baik		Sangat Tidak Baik	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Ketepatan waktu penyampaian	15	16,5	7	7,7	9	9,9	13	14,3	47	51,6
2.	Kualitas penjagaan kondisi produk	12	13,2	26	28,5	0	0,0	39	42,9	14	15,4
3.	Pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim	17	18,7	5	5,5	46	50,5	16	17,6	7	7,7
4.	Pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman	27	29,7	15	16,5	47	51,6	2	2,2	0	0,0
5.	Kemampuan bekerjasama	24	26,4	30	32,9	27	29,7	10	11,0	0	0,0
6.	Kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan	14	15,4	29	31,9	0	0,0	36	39,5	12	13,2
7.	Kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman	11	12,1	30	32,9	0	0,0	38	41,8	12	13,2
8.	Loyalitas terhadap pekerjaan	20	22	18	19,8	12	13,2	5	5,5	36	39,5
9.	Kejujuran karyawan	34	37,4	43	47,2	0	0,0	14	15,4	0	0,0
10.	Keselamatan kerja	15	16,5	50	54,9	0	0,0	17	18,7	9	9,9

Sumber: data yang diolah (perhitungan lengkap pada lampiran 3)

1) Ketepatan waktu penyampaian

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari ketepatan waktu penyampaian secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 15 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 16,5%, 7 karyawan mengatakan baik dengan persentase 7,7%, 9 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 9,9%, 13 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 14,3%, dan 47 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 51,6%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian gudang pada indikator ketepatan waktu penyampaian dalam kategori sangat tidak baik.

2) Kualitas penjagaan kondisi produk

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari kualitas penjagaan kondisi produk secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 12 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 13,2%, 26 karyawan mengatakan baik dengan persentase 28,5%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 39 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 42,9%, dan 14 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 15,4%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman

pada indikator kualitas penjagaan kondisi produk dalam kategori tidak baik.

3) Pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 17 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 18,7%, 5 karyawan mengatakan baik dengan persentase 5,5%, 46 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 50,5%, 16 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 17,6%, dan 7 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 7,7%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim dalam kategori cukup.

4) Pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 27 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 29,7%, 15 karyawan mengatakan baik dengan persentase 16,5%, 47 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 51,6%, 2 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 2,2%, dan 0 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 0,0%.

Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman dalam kategori cukup.

5) Kemampuan bekerjasama

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari kemampuan bekerjasama secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 24 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 26,4%, 30 karyawan mengatakan baik dengan persentase 32,9%, 27 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 29,7%, 10 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 11,0%, dan 0 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 0,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator kemampuan bekerjasama dalam kategori baik.

6) Kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 14 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 15,4%, 29 karyawan mengatakan baik dengan persentase 31,9%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 36 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 39,5%, dan 12 karyawan mengatakan sangat tidak baik

dengan persentase 13,2%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan dalam kategori tidak baik.

7) Kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 11 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 12,1%, 30 karyawan mengatakan baik dengan persentase 32,9%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 38 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 41,8%, dan 12 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 13,2%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman dalam kategori tidak baik.

8) Loyalitas terhadap pekerjaan

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari loyalitas terhadap pekerjaan secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 20 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 22%, 18 karyawan mengatakan baik dengan persentase 19,8%, 12 karyawan

mengatakan cukup dengan persentase 13,2%, 5 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 5,5%, dan 36 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 39,5%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator loyalitas terhadap pekerjaan dalam kategori sangat tidak baik.

9) Kejujuran karyawan

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari kejujuran karyawan secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 34 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 37,4%, 43 karyawan mengatakan baik dengan persentase 47,2%, 0 karyawan mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 14 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 15,4%, dan 0 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 0,0%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator kejujuran karyawan dalam kategori baik.

10) Keselamatan kerja

Data mengenai kinerja karyawan bagian pengiriman dilihat dari keselamatan kerja secara lengkap ditunjukkan pada tabel 13. Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 15 karyawan mengatakan sangat baik dengan persentase 16,5%, 50 karyawan mengatakan baik dengan persentase 54,9%, 0 karyawan

mengatakan cukup dengan persentase 0,0%, 17 karyawan mengatakan tidak baik dengan persentase 18,7%, dan 9 karyawan mengatakan sangat tidak baik dengan persentase 9,9%. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman pada indikator keselamatan kerja dalam kategori baik.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menilai kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk. Pada bagian ini akan diuraikan mengenai pembahasan hasil penelitian dari data yang diperoleh. Adapun hal-hal yang akan dibahas yaitu tentang kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*), kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP), kinerja karyawan bagian gudang, dan kinerja karyawan bagian pengiriman.

Sebelum mengetahui bagaimana kinerja setiap bagian tersebut, dalam pembahasan ini akan dibahas terlebih dahulu mengenai gambaran PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta. PT Sumber Pangan Gisindo merupakan badan usaha yang bergerak di bidang distribusi sebagai usaha perdagangan umum. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia dengan Nomor 21/M-DAG/PER/6/2008, yang menjelaskan mengenai persyaratan penunjukkan sebagai distributor.

PT Sumber Pangan Gisindo merupakan distributor tunggal yang menyalurkan produk-produk dari *principal* atau prinsipal yaitu PT Nestle

Indonesia untuk didistribusikan kepada konsumen akhir melalui alternatif saluran yang dipilih. Sebagai *principal*, PT Nestle Indonesia menunjuk distributor tunggal yaitu PT Sumber Pangan Gisindo yang merupakan satu-satunya distributor di wilayah Yogyakarta dan sekitarnya. Penentuan kegiatan distribusi tersebut dinamakan distribusi eksklusif. Penjelasan ini sesuai dengan pendapat Fandy Tjiptono, dkk yang menyatakan bahwa berdasarkan jumlah distributor, saluran distribusi dapat bersifat intensif (jumlah distributor relatif banyak untuk kawasan tertentu), selektif (hanya beberapa distributor pada kawasan tertentu), maupun eksklusif (hanya memiliki satu distributor di kawasan tertentu).

Kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, akan dibahas dengan detail sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (*Salesman*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) masuk dalam kategori sangat baik sebanyak 19 karyawan (20,9%), kategori baik sebanyak 12 karyawan (13,2%), kategori cukup sebanyak 11 karyawan (12,1%), kategori tidak baik sebanyak 45 karyawan (49,4%), dan kategori sangat tidak baik sebanyak 4 karyawan (4,4%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) dalam kategori “**tidak baik**” dapat dilihat dari:

a. Pengontrolan produk tidak dilakukan dengan baik

Terbukti dari hasil dokumentasi nota retur masih banyak diterima perusahaan. Bahkan saat observasi selama penelitian dapat dijumpai adanya beberapa nota retur dengan jenis produk dan jumlah yang cukup banyak. Data tersebut dapat dilihat pada lampiran 4.

b. Pencatatan produk kadaluarsa dan rusak tidak dilakukan dengan baik

Dari hasil observasi selama penelitian diketahui bahwa data penukaran produk atau sering disebut dengan “tukar guling” mengalami banyak kesalahan penulisan jenis produk. Contohnya, ditemukan data yang harus ditukar berupa Nestle Cerelac Sac Kacang Hijau, tetapi ternyata produk di tempat pelanggan adalah Nestle Cerelac Sac Beras Merah.

Kedua pernyataan tersebut merupakan penilaian kinerja yang dilihat dari segi kualitas. Kualitas dalam pengontrolan produk untuk meminimalkan retur merupakan hasil kerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) dalam menjalankan tugas pekerjaannya, khususnya dalam kegiatan pendistribusian produk. Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Hadari Nawawi bahwa salah satu indikator kinerja adalah kualitas hasil kerja yang dicapai, sebagai tolok ukur kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok.

2. Kinerja Karyawan Bagian Administrasi *Entry Data Processing* (EDP)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) masuk dalam kategori sangat baik sebanyak 21 karyawan (23,1%), kategori baik sebanyak 52 karyawan (57,1%), kategori cukup sebanyak 16 karyawan (17,6%), kategori tidak baik sebanyak 2 karyawan (2,2%), dan kategori sangat tidak baik sebanyak 0 karyawan (0,0%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dalam kategori “**baik**” dapat dilihat dari:

- a. Karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) memasukkan data dari *salesman* dilakukan dengan baik
- b. Karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) memproses data dilakukan dengan baik
- c. Karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) menyajikan data dilakukan dengan baik

Hal tersebut diperkuat dari hasil dokumentasi berupa nota penjualan, nota retur dan *pick list* (permintaan barang ke gudang) yang tercetak dengan baik, seperti yang terlihat pada lampiran 4. Hanya saja di dalam observasi, dalam kondisi tertentu misalnya terdapat kendala pada mesin *printer* dan jaringan internet yang kadang terganggu mengakibatkan sajian data yang diperoleh kurang jelas dan terjadi keterlambatan proses selanjutnya. Namun, hal ini jarang terjadi dan tentu saja di luar penilaian kinerja karena merupakan suatu kesalahan

teknis, sehingga kinerja bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) tetap baik.

Ketiga pernyataan tersebut merupakan penilaian kinerja yang dilihat dari segi kualitas. Kualitas dalam memasukkan data, kualitas dalam memproses data, dan kemampuan menyajikan data merupakan hasil kerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dalam menjalankan tugas pekerjaannya, khususnya kegiatan pendistribusian produk. Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Supardi bahwa salah satu indikator kinerja adalah kualitas kerja yang menyangkut ketelitian dan kecakapan dalam melaksanakan tugas sebagai tolok ukur kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok.

3. Kinerja Karyawan Bagian Gudang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian gudang masuk dalam kategori sangat baik sebanyak 26 karyawan (28,6%), kategori baik sebanyak 48 karyawan (52,7%), kategori cukup sebanyak 9 karyawan (9,9%), kategori tidak baik sebanyak 8 karyawan (8,8%), dan kategori sangat tidak baik sebanyak 0 karyawan (0,0%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian gudang dalam kategori **“baik”** dapat dilihat dari:

a. Penyimpanan produk di gudang dilakukan dengan baik

Hal tersebut juga diperkuat dari hasil dokumentasi pada lampiran 4. Dalam menyimpan produk, dapat dilihat bahwa produk

yang disimpan tertata rapi dan dalam kondisi baik. Produk yang disimpan sangatlah banyak sehingga penyimpanan produk pun dilakukan dengan cermat dan sesuai dengan tata letak yang telah diatur dengan nomor-nomor dan kode-kode sedemikian rupa.

b. Pengeluaran produk sesuai *pick list* dilakukan dengan baik

Adanya tata letak yang telah diatur dengan nomor-nomor dan kode-kode akan memudahkan pengeluaran produk, yang mana telah dijalankan sesuai sistem FIFO (*First In First Out*) yang artinya barang yang pertama masuk adalah barang yang pertama kali keluar.

Pengeluaran produk yang dilakukan telah sesuai dengan *pick list* (permintaan barang ke gudang) yang telah diterima bagian gudang. Hal tersebut dapat dilihat dari dokumentasi yang berupa *pick list*, yang ada pada lampiran 4.

c. Penyiapan produk dengan tepat waktu dilakukan dengan baik

Dari hasil observasi selama penelitian, diketahui bahwa pada saat *pick list* (permintaan barang ke gudang) telah diterima bagian gudang, mereka segera menyiapkan produk-produk yang dipesan. Hanya saja pada saat-saat tertentu (misalnya saat tutup target penjualan), penyiapan produk-produk yang dilakukan bagian gudang tersebut terdapat keterlambatan karena pesanan produk lebih banyak di luar hari biasanya.

- d. Pengecekan produk sebelum keluar dari gudang dilakukan dengan baik

Berdasarkan observasi, pengecekan *pick list* (permintaan barang ke gudang) dilakukan dengan baik dan berdasar dokumentasi yang diperoleh berupa paraf petugas pengecek *pick list* merupakan bukti bahwa produk yang akan dikirim telah dicek terlebih dahulu.

- e. Penyiapan untuk penukaran produk kadaluarsa dan rusak dilakukan dengan baik

Dari hasil dokumentasi pada lampiran 4, dapat dilihat bahwa karyawan bagian gudang menerima daftar produk yang harus dilakukan penukaran produk atau “tukar guling” karena mendekati kadaluarsa selama di tempat pelanggan. Oleh karena itu, dilakukan pengemasan produk sesuai permintaan bagian pemasaran (*salesman*) dan diserahkan ke bagian pengiriman untuk ditukarkan dengan produk yang hampir kadaluarsa di tempat pelanggan. Produk yang hampir kadaluarsa ini bukanlah retur, tetapi merupakan produk yang harus dijual kembali oleh bagian pemasaran (*salesman*) ke pelanggan lain yang berhasil menjual produk dengan lebih laris.

- f. Penyiapan produk dalam kemasan yang baik dilakukan dengan baik

Pengemasan produk yang dilakukan oleh karyawan bagian gudang adalah menyiapkan barang-barang sesuai *pick list* (permintaan barang ke gudang). Dengan kata lain, untuk produk pesanan ukuran karton cukup dengan disiapkan saja, sedangkan koli kecil (eceran)

disiapkan dan dikemas memakai keranjang-keranjang. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya dokumentasi pada lampiran 4.

- g. Pemastian produk masih jauh dari tanggal kadaluarsa dilakukan dengan baik

Dari hasil observasi selama penelitian, diketahui bahwa produk yang disiapkan memang tanggal kadaluarsa di atas sembilan bulan dari saat obeservasi. Dengan demikian, produk yang disiapkan telah dipastikan jauh dari tanggal kadaluarsa.

Ketujuh pernyataan tersebut merupakan penilaian kinerja yang dilihat dari segi kualitas. Kualitas penyimpanan produk, kualitas pengeluaran produk, dan kualitas dalam pengemasan produk merupakan hasil kerja karyawan bagian gudang dalam menjalankan tugas pekerjaannya, khususnya kegiatan pendistribusian produk. Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Moeheriono bahwa salah satu indikator kinerja adalah kualitas yang menyangkut hasil suatu produk sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan, sehingga dalam melaksanakan kegiatan tersebut, segi kualitas merupakan tolok ukur kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok.

4. Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman masuk dalam kategori sangat baik sebanyak 15 karyawan (16,5%), kategori baik sebanyak 14 karyawan (15,4%), kategori cukup

sebanyak 14 karyawan (15,4%), kategori tidak baik sebanyak 48 karyawan (52,7%), dan kategori sangat tidak baik sebanyak 0 karyawan (0,0%). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman dalam kategori **“tidak baik”** dapat dilihat dari:

- a. Pengiriman sesuai jadwal tidak dilakukan dengan baik

Berdasarkan observasi selama penelitian, kadangkala masih ditemui adanya nota penjualan yang belum terkirim pada hari yang dijadwalkan dan terpaksa harus dikirim di hari berikutnya. Alasannya adalah kurangnya waktu sehingga tim pengiriman sampai di tempat tujuan pada saat pelanggan tersebut sudah tutup.

- b. Tidak ada pembatalan nota dalam pengiriman pesanan tidak dilakukan dengan baik

Berdasarkan observasi selama penelitian, masih ada beberapa nota yang terpaksa dibatalkan karena beberapa alasan. Diantaranya adalah pelanggan tutup dan hari berikutnya sudah beda areal pengirimannya.

- c. Tidak ada penolakan pengiriman pesanan tidak dilakukan dengan baik

Berdasarkan observasi selama penelitian, masih ditemukan adanya nota penjualan yang dicoret dengan alasan pelanggan tidak memesan produk tersebut.

- d. Pengiriman pesanan ke alamat yang benar tidak dilakukan dengan baik

Berdasarkan observasi selama penelitian, pernah terjadi kesalahan alamat pada saat pengiriman. Hal ini terjadi karena adanya

keterbatasan wawasan tentang tempat pelanggan sehingga menyebabkan tim pengiriman mengirim produk di alamat yang salah.

- e. Penjagaan produk hingga ke tangan pelanggan tidak dilakukan dengan baik

Hal ini juga diperkuat dari hasil observasi selama penelitian, masih ada pelanggan menyampaikan keluhan tentang tim pengiriman yang kurang baik dalam proses penyampaian produk. Dengan alasan tergesa-gesa karena mengejar kiriman selanjutnya, mereka kadang kasar dalam menurunkan produk sehingga membuat produk tersebut rusak.

- f. Pertanggungjawaban barang hilang belum dilakukan dengan baik

Dari hasil observasi yang dilakukan, kadang kala masih dijumpai coretan nota penjualan yang diakibatkan oleh tidak adanya barang yang dimaksud. Hilangnya barang ini sulit untuk ditelusuri karena banyaknya pelanggan yang dikunjungi pada hari tersebut. Resiko kehilangan barang tersebut mutlak menjadi tanggung jawab tim pengiriman dan otomatis menjadikan penilaian kinerja karyawan tersebut menjadi kurang baik.

- g. Tidak ada kesalahan jenis produk dalam pengiriman belum dilakukan dengan baik

Berdasarkan observasi dan dokumentasi pada lampiran 4, masih dijumpai nota penjualan yang dicoret akibat kesalahan jenis

produk yang dibawa atau salah menurunkan produk pada salah satu pelanggan yang dikirim terdahulu.

- h. Pengembalian produk penukaran dari pelanggan belum dilakukan dengan baik

Berdasarkan observasi selama penelitian, pernah dijumpai kesalahan tim pengiriman dalam melakukan penukaran produk di tempat pelanggan. Hal ini terjadi karena tim pengiriman kadang terlalu percaya pada pelanggan dan tidak mengecek satu persatu produk yang ditukarnya.

- i. Pertanggungjawaban penyerahan hasil pengiriman belum dilakukan dengan baik

Hasil pengiriman yang dilakukan oleh tim pengiriman berupa nota penjualan atau berupa pembayaran. Dari hasil observasi selama penelitian, ditemukan adanya kekurangsempurnaan dari nota penjualan yang diserahkan, yaitu terkadang belum ada tanda tangan penerima, nama terang penerima, atau stempel dari pelanggan.

- j. Pertanggungjawaban penyerahan pembayaran belum dilakukan dengan baik

Hasil pengiriman bisa berupa pembayaran tunai maupun cek atau *Bilyet Giro* (BG). Dari hasil observasi selama penelitian, pernah dijumpai adanya uang tunai palsu, cek atau *Bilyet Giro* (BG) yang salah tulis nominalnya. Hal ini mencerminkan adanya kekurangtelitian dari tim pengiriman.

- k. Pertanggungjawaban kepala bagian pengiriman belum dilakukan dengan baik

Sukses tidaknya proses pengiriman barang adalah tanggung jawab dari kepala bagian pengiriman. Tetapi dari hasil observasi, peneliti tidak melihat adanya evaluasi setiap ada pengiriman yang gagal. Kepala bagian pengiriman juga kurang dalam memberikan peringatan-peringatan kepada timnya yang mengalami gagal dalam pengiriman produk.

- l. Perencanaan rute pengiriman tidak dilakukan dengan baik

Hal ini juga diperkuat dari hasil observasi selama penelitian, setiap pagi sebelum berangkat, tim pengiriman berunding untuk menentukan rute yang akan ditempuh untuk menjalankan pengirimannya. Akan tetapi, dari hasil observasi pula masih ditemukan adanya nota penjualan yang tidak terkirim dengan alasan pelanggan telah tutup pada saat tim pengiriman sampai ke alamat pelanggan.

- m. Penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman tidak dilakukan dengan baik

Hal ini juga diperkuat dari hasil observasi selama penelitian, bahwa tim pengiriman selalu mengontrol perlengkapan pengiriman setiap akan berangkat dan saat kembali dari tugas pengiriman produk. Sopir (*driver*) juga mencuci mobil setiap jadwal yang telah ditentukan atau saat mobil sudah terlihat kotor. Akan tetapi, dari hasil observasi pula masih sering dijumpai adanya perawatan yang kurang baik dari

armada pengiriman sehingga pada saat akan dilakukan uji kelayakan mobil atau sering disebut KIR harus masuk bengkel terlebih dulu untuk perbaikan.

- n. Loyalitas karyawan bagian pengiriman tidak dilakukan dengan baik

Dari hasil observasi selama penelitian, dapat diketahui bahwa karyawan bagian pengiriman telah memiliki loyalitas yang baik terhadap perusahaan, dibuktikan dengan cara kerja mereka yang penuh semangat. Namun, dari hasil observasi pula telah diketahui adanya ada beberapa keluhan dari pelanggan yang menyatakan kinerja mereka yang tergesa-gesa, membuat penilaian loyalitas tim pengiriman menjadi tidak baik di mata para pelanggan.

- o. Kemauan untuk membantu pekerjaan lain tidak dilakukan dengan baik

Dari hasil observasi selama penelitian, dapat diketahui bahwa pada saat pengiriman pesanan hanya sedikit dan tim pengiriman selesai lebih awal, mereka kebanyakan tidak mau membantu melakukan pekerjaan lain dan memilih segera pulang ke rumah masing-masing dengan alasan kewajiban pengirimannya telah selesai dilakukan.

- p. Kesiediaan masuk kerja lembur tidak dilakukan dengan baik

Dari hasil observasi selama penelitian, diketahui bahwa pada saat tim pengiriman diminta untuk kerja lembur, ternyata tidak semua karyawan bersedia untuk melakukannya.

Pernyataan-pernyataan tersebut merupakan penilaian kinerja yang dilihat dari segi ketepatan waktu, kualitas, kemampuan perencanaan

pekerjaan, dan loyalitas karyawan. Pernyataan yang merupakan segi ketepatan waktu merupakan terdapat pada poin a, b, c, dan d. Ketepatan waktu penyampaian produk hingga ke tangan pelanggan merupakan tugas yang harus diperhatikan oleh karyawan bagian pengiriman yang merupakan kunci dalam kegiatan pendistribusian produk. Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Wibowo bahwa ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan, sehingga dalam melaksanakan kegiatan tersebut, segi ketepatan waktu merupakan tolok ukur kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok.

Pada poin e, f, g, h, i, j, k, dan m merupakan pernyataan dari segi kualitas. Kualitas penjagaan kondisi produk, pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim, pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman, kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman merupakan tugas yang harus dijalankan oleh karyawan bagian pengiriman dalam kegiatan pendistribusian produk. Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Supardi bahwa kualitas kerja menyangkut ketelitian, kerapian melaksanakan pekerjaan, dan memelihara peralatan dan perlengkapan kerja sebagai tolok ukur kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok.

Pada poin l merupakan pernyataan dari segi kemampuan perencanaan pekerjaan. Kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan merupakan tugas yang harus dapat dilaksanakan oleh

karyawan bagian pengiriman. Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Suyadi Prawirosentono bahwa salah satu butir penilaian kinerja adalah karyawan mampu membuat perencanaan dan dan jadwal pekerjaannya dengan baik, sebagai tolok ukur kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok.

Pada poin n, o, dan p merupakan pernyataan dari segi loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat dari kesetiaannya terhadap perusahaan maupun pelanggan, maupun kemauan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas di luar tugas pokoknya sehari-hari, dan merupakan sikap yang sebaiknya dimiliki oleh karyawan. Pernyataan tersebut sesuai dengan Dermawan Wibisono bahwa indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik terkait dengan pengelolaan karyawan dalam menumbuhkan loyalitas karyawan dalam bekerja, sebagai tolok ukur kinerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam pendistribusian produk maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- a. Kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) dengan tingkat pencapaian skor sebesar 20,9% atau sebanyak 19 karyawan dikategorikan sangat baik, 13,2% atau sebanyak 12 karyawan dikategorikan baik, 12,1% atau sebanyak 11 karyawan dikategorikan cukup, 49,4% atau sebanyak 45 karyawan dikategorikan tidak baik, dan 4,4% atau 4 karyawan dikategorikan sangat tidak baik. Adapun kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) yang dikategorikan tidak baik terdapat dalam indikator kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan bagian pemasaran (*salesman*) dalam kategori tidak baik.
- b. Kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dengan tingkat pencapaian skor sebesar 23,1% atau sebanyak 21 karyawan dikategorikan sangat baik, 57,1% atau sebanyak 52 karyawan dikategorikan baik, 17,6% atau sebanyak 16 karyawan dikategorikan cukup, 2,2% atau sebanyak 2 karyawan dikategorikan tidak baik, dan 0,0% atau sebanyak 0 karyawan dikategorikan sangat tidak baik. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan bagian administrasi *Entry Data Processing* (EDP) dalam kategori baik.

- c. Kinerja karyawan bagian gudang dengan tingkat pencapaian skor sebesar 28,6% atau sebanyak 26 karyawan dikategorikan sangat baik, 52,7% atau sebanyak 48 karyawan dikategorikan baik, 9,9% atau sebanyak 9 karyawan dikategorikan cukup, 8,8% atau sebanyak 8 karyawan dikategorikan tidak baik, dan 0,0% atau sebanyak 0 karyawan dikategorikan sangat tidak baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan bagian gudang dalam kategori baik.
- d. Kinerja karyawan bagian pengiriman dengan tingkat pencapaian skor sebesar 16,5% atau sebanyak 15 karyawan dikategorikan sangat baik, 15,4% atau sebanyak 14 karyawan dikategorikan baik, 21,9% atau sebanyak 20 karyawan dikategorikan cukup, 46,2% atau sebanyak 42 karyawan dikategorikan tidak baik, dan 0,0% atau sebanyak 0 karyawan dikategorikan sangat tidak baik. Adapun kinerja karyawan bagian pengiriman yang dikategorikan tidak baik dapat dilihat dari indikator ketepatan waktu penyampaian, kualitas penjagaan kondisi produk, pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang yang dikirim, pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman, kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan, kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman, dan loyalitas terhadap pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan bagian pengiriman dalam kategori tidak baik.

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian yang telah dikemukakan maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta

- a. Karyawan bagian pemasaran (*salesman*) diharapkan untuk meningkatkan kewaspadaannya terhadap *stock* produk yang ada di tempat pelanggan agar dapat meminimalkan *stock* produk yang hampir kadaluarsa maupun rusak yang dapat menimbulkan banyaknya retur.
- b. Karyawan bagian pengiriman sebaiknya mempunyai wawasan tentang tujuan pengiriman agar tidak terjadi kesalahan pengiriman pesanan.
- c. Karyawan bagian pengiriman diharapkan dapat meningkatkan tanggung jawab dalam menjaga kondisi produk hingga ke tempat pelanggan, agar dapat menjaga kepercayaan pelanggan kepada perusahaan.
- d. Karyawan bagian pengiriman diharapkan meningkatkan ketelitian dalam menyampaikan pesanan kepada pelanggan agar tidak ada kesalahan penyampaian pesanan atau pembatalan pesanan.
- e. Diharapkan pihak manajemen mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian insentif bagi para karyawan yang mempunyai kinerja lebih baik daripada yang lainnya, dengan ditetapkannya kriteria-kriteria tertentu sebagai bahan penilaian.

2. Saran untuk penelitian selanjutnya

Penelitian ini memberikan informasi mengenai kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo dalam pendistribusian produk. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat divisi/bagian tertentu yang masih memiliki kinerja dalam kategori tidak baik. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor yang menimbulkan kurangnya kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo dalam pendistribusian produk. Penelitian tersebut juga harus mempertimbangkan faktor internal maupun faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor internal tersebut dapat dilihat dari disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan kerja. Sedangkan faktor eksternal dapat dilihat dari kompensasi yang diberikan perusahaan, pelatihan dan promosi, dan kemampuan dalam menciptakan hubungan baik dengan rekan kerja maupun atasan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Dale Timpe. (1999). *Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia
- Agus Dwiyanto, dkk. (2012). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Alex S. Nitisemito. (2001). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Basu Swastha dan Irawan. (2005). *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty
- Basu Swastha DH. (2009). *Azas-Azas Marketing*. Yogyakarta: Liberty
- Dermawan Wibisono. (2011). *Manajemen Kinerja Korporasi dan Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Donald J.B. (2006). *Manajemen Logistik*. Penerjemah: A. Hasymi Ali. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Fandy Tjiptono dkk. (2008). *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: Andi
- Hadari Nawawi. (2006). Yogyakarta: *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Gajah Mada University Press
- Henry Simamora. (2000). *Manajemen Pemasaran Internasional*. Yogyakarta: Salemba Empat
- Hessel Nogi. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia
- Irham Fahmi. (2010). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- John Soeprahitno. (1988). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE

Kamus Besar Bahasa Indonesia. *Pengertian Distributor*. Diakses dari <http://kbbi.web.id/>. Pada 01 Januari 2014. Jam 11.30 WIB

M. Mursid. (1997). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Marwan Asri. (1991). *Marketing*. Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN

Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada

Kemendag. (2008). *Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 21/M-DAG/PER/6/2008 tentang Persyaratan Penunjukkan Distributor*. Jakarta: Menteri Perdagangan Republik Indonesia

Philip Kotler dan Gary Armstrong. (2001). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga

Philip Kotler. (1985). *Dasar-Dasar Pemasaran Edisi ke-2*. Jakarta: CV Intermedia

Radiosunu. (2001). *Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Analisis Edisi ke-2*. Yogyakarta: BPFE

Saifudin Azwar. (2009). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Sugiyono. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Suharisimi Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta

Supardi. (1989). *Manajemen Personalia*. BPFE: UII

Suyadi Prawirosentono. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE

Teguh Budiarto dan Fandy Tjiptono. (2007). *Pemasaran Internasional*. Yogyakarta: BPFE

Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada

Winardi. (1980). *Azas-Azas Marketing*. Bandung: Alumni

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat

L

A

M

P

I

R

A

N

LAMPIRAN 1

- a. Pedoman Observasi**
- b. Hasil Pedoman Observasi**
- c. Instrumen Uji Coba Penelitian**
- d. Data Uji Coba Penelitian**
- e. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**
- f. Nilai-nilai r Product Moment**

a. Pedoman Observasi

NO	Obyek yang diamati	Ya	Tidak
1.	Terdapat daftar produk beserta harganya, spanduk, stiker produk, serta lainnya untuk menginformasikan produk yang didistribusikan PT Sumber Pangan Gisindo		
2.	Terdapat struktur organisasi perusahaan		
3.	Terdapat jadwal karyawan PT Sumber Pangan Gisindo khususnya dalam distribusi produk untuk melakukan kunjungan kepada para pelanggan		
4.	Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam pendistribusian produk		
5.	Data-data pendukung dalam distribusi terproses dan tercetak dengan baik		
6.	Retur yang diterima perusahaan tidaklah banyak karena karyawan telah mengontrol produk dengan baik di tempat pelanggan		
7.	Penyiapan produk yang akan dikirim kepada pelanggan dilakukan tepat waktu dan diadakan pengontrolan dengan cermat		
8.	Produk pesanan yang dikirim kepada pelanggan, datang tepat waktu, sesuai pesanan, dan dijamin dalam keadaan baik		
9..	Karyawan bagian pengiriman mengontrol kondisi mobil kiriman dan perlengkapannya serta mengisi buku catatan kondisi mobil kiriman setiap hari		

b. Hasil Pedoman Observasi

NO	Obyek yang diamati	Ya	Tidak
1.	Terdapat daftar produk beserta harganya, spanduk, stiker produk, serta lainnya untuk menginformasikan produk yang didistribusikan PT Sumber Pangan Gisindo	✓	
2.	Terdapat struktur organisasi perusahaan	✓	
3.	Terdapat jadwal karyawan PT Sumber Pangan Gisindo khususnya dalam distribusi produk untuk melakukan kunjungan kepada para pelanggan	✓	
4.	Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam pendistribusian produk		✓
5.	Data-data pendukung dalam distribusi terproses dan tercetak dengan baik		✓
6.	Retur yang diterima perusahaan tidaklah banyak karena karyawan telah mengontrol produk dengan baik di tempat pelanggan		✓
7.	Penyiapan produk yang akan dikirim kepada pelanggan dilakukan tepat waktu		✓
8.	Produk pesanan yang dikirim kepada pelanggan, datang tepat waktu, sesuai pesanan, dan dijamin dalam keadaan baik		✓
9.	Karyawan bagian pengiriman mengontrol kondisi mobil kiriman dan perlengkapannya serta mengisi buku catatan kondisi mobil kiriman setiap hari	✓	

c. Instrumen Uji Coba Penelitian

Kepada

Yth. Bapak/Ibu Karyawan PT Trio Utama

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Bapak/Ibu yang terhormat, di tengah kesibukan Bapak/Ibu, perkenalkanlah saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan tanggapan atas semua pernyataan yang terdapat pada angket ini. Angket ini merupakan uji coba instrumen penelitian yang berkaitan dengan skripsi saya yang berjudul “Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk”.

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memperoleh informasi mengenai kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas, terutama dalam kegiatan pendistribusian produk. Keberhasilan penelitian ini sangat dipengaruhi oleh jawaban yang Bapak/Ibu berikan. Oleh karena itu, diharapkan Bapak/Ibu memberikan jawaban sejujurnya dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Hormat saya,

Ermawati Rahma Y.

1) Petunjuk Pengisian

Instrumen ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas, terutama dalam kegiatan pendistribusian produk.

- a) Mohon dengan hormat bantuan dan kesedian Bapak/Ibu menanggapi seluruh pertanyaan atau pernyataan yang ada, guna memperlancar tugas saya dalam penyusunan skripsi untuk menyelesaikan studi S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- b) Pada halaman berikut ini, Bapak/Ibu cukup memberikan *checklist* (✓) pada kolom yang telah disediakan.

2) Butir Pernyataan

Alternatif jawaban adalah sebagai berikut

- | | |
|-------------------------|-------|
| 4 : Sangat Setuju | (SS) |
| 3 : Setuju | (S) |
| 2 : Tidak Setuju | (TS) |
| 1 : Sangat Tidak Setuju | (STS) |

Identitas Responden Karyawan

Nama : _____

Bagian : _____

No	Pernyataan	Tanggapan Karyawan			
		4 SS	3 S	2 TS	1 STS
1.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>) selalu mencatat daftar pesanan pelanggan				
2.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>) melakukan pengontrolan produk dengan baik di tempat pelanggan untuk meminimalkan retur				
3.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>) melakukan pencatatan produk yang harus ditukar karena mendekati kadaluarsa atau karena rusak				
4.	Bagian administrasi pengolah data (administrasi EDP) memasukkan data dengan baik dan cermat				
5.	Bagian administrasi pengolah data (administrasi EDP) memproses data dengan baik dan cermat				
6.	Bagian administrasi pengolah data (administrasi EDP) mencetak nota penjualan, nota retur, dan mencetak <i>pick list</i> (permintaan barang ke gudang) dengan baik dan cermat				
7.	Penyimpanan produk di gudang tertata rapi dan dapat dipastikan dalam kondisi yang baik				
8.	Bagian gudang mengeluarkan produk sesuai dengan <i>pick list</i> (permintaan barang ke gudang)				
9.	Bagian gudang menyiapkan produk dalam kemasan yang baik dan terjaga kualitasnya, sebelum produk dikirim kepada pelanggan				
10.	Karyawan gudang telah menyiapkan produk yang akan dikirim kepada pelanggan tanpa ada keterlambatan				
11.	Produk yang siap dikirim telah dipastikan masih jauh dari tanggal kadaluarsa				
12.	Sebelum produk keluar dari gudang telah dilakukan pengecekan kebenarannya oleh petugas yang dipercaya				
13.	Karyawan bagian gudang menyiapkan produk-produk bagus yang akan ditukar dengan produk yang hampir kadaluarsa/rusak sesuai dengan data dari bagian pemasaran (butir no. 3)				
14.	Karyawan bagian gudang mencatat semua peralatan yang dipinjam/dikembalikan oleh tim pengiriman dengan tertib				
15.	Kepala bagian pengiriman mampu mengkondisikan tim pengiriman sesuai dengan kemampuan dan keterampilan bawahannya				

16.	Tim pengiriman bersedia bertanggung jawab atas kehilangan barang yang dikirim				
17.	Tim pengiriman dapat membina kerjasama timnya dengan baik				
18.	Tim pengiriman selalu berangkat dari gudang distributor sesuai dengan jadwal				
19.	Tim pengiriman selalu menyampaikan pesanan kepada pelanggan sesuai dengan jadwal				
20.	Sebelum berangkat, tim pengiriman merencanakan rute pengiriman produk kepada pelanggan				
21.	Tim pengiriman selalu selesai dalam mengantarkan produk kepada pelanggan tanpa ada nota yang dibatalkan				
22.	Tim pengiriman dapat mengantarkan pesanan dan menyerahkan pesanan kepada pelanggan dengan benar, kondisi produk terjaga dengan baik, santun, dan mengutamakan kepuasan pelanggan				
23.	Tidak pernah terjadi penolakan kiriman dari pelanggan				
24.	Tidak pernah terjadi kesalahan jenis produk dalam proses pengiriman kepada pelanggan				
25.	Tim pengiriman selalu mengirim pesanan sesuai dengan alamat yang tertera di nota penjualan				
26.	Tim pengiriman menjaga kondisi mobil kiriman dan perlengkapan pengiriman dengan baik				
27.	Dalam melaksanakan tugas, karyawan selalu menjaga kejujurannya, baik terhadap perusahaan maupun terhadap pelanggan				
28.	Semua karyawan yang berhubungan dengan pendistribusian produk memiliki loyalitas yang baik terhadap perusahaan dan pekerjaannya				
29.	Atribut pengaman yang disediakan oleh perusahaan selalu dipakai oleh karyawan yang menjalankan tugas, sehingga keselamatan kerja dapat ditingkatkan				
30.	Tim pengiriman akan kembali ke gudang distributor dan memberikan produk-produk pengembalian dari pelanggan sesuai data yang dibawa atau dipinjam				
31.	Tim pengiriman menyerahkan dan menjaga keutuhan/ kelengkapan nota penjualan hasil kiriman tiap hari				
32.	Tim pengiriman menyerahkan pembayaran dari produk-produk yang dikirim dengan membayar tunai/ cek				
33.	Tim pengiriman bersedia membantu melakukan pekerjaan di luar proses pengiriman produk, apabila tidak ada pesanan yang harus dikirim				
34.	Tim pengiriman bersedia masuk lembur apabila diperlukan perusahaan				
35.	Kepala bagian pengiriman bertanggung jawab atas nota pengiriman yang telah diserahkan oleh tim pengiriman untuk diproses lebih lanjut				

d. Data Uji Coba Penelitian

No.	Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)			Jumlah	Kinerja Karyawan Bagian Administrasi EDP			Jumlah
	1	2	3		4	5	6	
1	4	2	3	9	3	4	3	10
2	4	4	4	12	4	4	4	12
3	4	4	4	12	4	4	4	12
4	4	4	4	12	3	4	4	11
5	3	3	3	9	3	3	3	9
6	4	4	4	12	4	4	4	12
7	3	3	3	9	3	4	4	11
8	4	4	4	12	4	4	4	12
9	3	3	3	9	4	4	3	11
10	4	4	4	12	4	4	4	12
11	4	4	4	12	4	4	4	12
12	3	3	3	9	4	3	3	10
13	3	4	3	10	4	4	2	10
14	4	4	3	11	3	4	3	10
15	4	4	3	11	2	3	4	9
16	4	4	4	12	2	3	4	9
17	4	4	4	12	2	3	4	9
18	3	4	4	11	4	4	4	12
19	4	4	4	12	4	4	4	12
20	3	4	4	11	4	4	4	12
21	4	4	4	12	4	3	4	11
22	3	1	2	6	2	2	2	6
23	3	1	2	6	2	2	3	7
24	3	1	2	6	3	3	2	8
25	4	3	4	11	4	3	4	11
26	4	3	4	11	3	3	4	10
27	4	3	4	11	2	2	3	7
28	3	3	4	10	3	4	3	10
29	4	4	4	12	3	4	2	9
30	2	4	4	10	2	4	3	9

No.	Kinerja Karyawan Bagian Gudang								Jumlah
	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	3	3	2	3	4	4	4	4	27
2	3	3	3	3	4	4	3	4	27
3	3	3	4	2	4	4	3	4	27
4	4	4	4	3	4	4	3	4	30
5	3	4	4	4	3	4	4	4	30
6	4	4	4	3	4	4	4	3	30
7	3	3	4	3	4	4	4	4	29
8	4	4	3	3	2	3	3	3	25
9	3	3	3	3	4	4	3	3	26
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	3	3	3	3	3	3	3	3	24
13	4	3	4	3	3	3	3	3	26
14	4	3	4	4	3	3	3	3	27
15	3	4	4	3	3	3	3	3	26
16	3	3	4	3	3	3	3	2	24
17	3	3	4	4	3	3	4	3	27
18	4	3	4	4	3	3	3	3	27
19	4	3	4	4	4	3	4	3	29
20	3	3	4	4	3	3	4	3	27
21	3	3	3	4	4	3	4	3	27
22	2	3	3	1	2	2	2	3	18
23	2	3	3	1	2	3	1	3	18
24	2	3	3	1	1	3	2	3	18
25	3	2	3	4	2	3	3	3	23
26	3	3	3	4	3	3	3	3	25
27	2	2	3	4	3	3	3	3	23
28	3	2	3	2	2	3	2	3	20
29	3	2	2	2	3	3	3	3	21
30	2	3	3	3	3	3	2	2	21

No.	Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman																				Jumlah	
	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34		35
1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	60
2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	4	67
3	3	3	4	2	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	68
4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	71
5	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	76
6	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	74
7	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	61
8	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
9	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
11	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
13	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	72
14	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	67
15	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	69
16	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	68
17	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	4	2	67
18	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	66
19	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	71
20	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	73
21	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	73
22	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	44
23	3	2	3	3	2	4	1	1	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	2	1	2	46
24	2	3	3	3	2	3	1	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	45
25	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	2	69
26	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	64
27	3	3	2	2	3	4	2	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	64
28	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	4	3	3	3	4	3	66
29	3	2	3	2	3	3	3	4	1	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	57
30	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	2	4	4	3	4	3	3	2	3	4	63

e. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,954	35

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Item 1	108,4333	226,323	,398	,954	Valid
Item 2	108,6333	210,516	,786	,952	Valid
Item 3	108,4667	219,637	,661	,953	Valid
Item 4	108,7667	220,254	,516	,954	Valid
Item 5	108,5000	222,121	,534	,954	Valid
Item 6	108,5667	219,151	,639	,953	Valid
Item 7	108,8667	218,189	,735	,952	Valid
Item 8	108,9000	225,679	,405	,954	Valid
Item 9	108,5667	222,875	,545	,954	Valid
Item 10	108,9000	211,679	,747	,952	Valid
Item 11	108,8667	216,533	,674	,953	Valid
Item 12	108,7000	224,493	,541	,954	Valid
Item 13	108,8667	215,637	,755	,952	Valid
Item 14	108,8000	227,614	,333	,955	Gugur
Item 15	108,9000	223,886	,649	,953	Valid
Item 16	108,9000	221,748	,699	,953	Valid

Item 17	108,8667	223,292	,576	,953	Valid
Item 18	108,9667	227,895	,359	,955	Gugur
Item 19	109,1667	222,351	,683	,953	Valid
Item 20	108,4000	224,524	,458	,954	Valid
Item 21	109,1667	218,006	,634	,953	Valid
Item 22	108,5667	224,047	,440	,954	Valid
Item 23	109,2000	212,510	,780	,952	Valid
Item 24	109,3333	217,264	,748	,952	Valid
Item 25	109,0667	224,616	,486	,954	Valid
Item 26	108,8667	218,809	,703	,952	Valid
Item 27	108,9000	222,162	,603	,953	Valid
Item 28	108,7000	219,321	,611	,953	Valid
Item 29	108,7333	222,547	,550	,954	Valid
Item 30	108,5667	218,530	,720	,952	Valid
Item 31	108,7333	222,754	,539	,954	Valid
Item 32	108,6000	222,386	,576	,953	Valid
Item 33	108,8000	216,234	,743	,952	Valid
Item 34	108,8333	212,695	,663	,953	Valid
Item 35	108,9000	224,507	,429	,954	Valid

f. Nilai-nilai r Product Moment

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	27	0.381	0.487	55	0.266	0.345
4	0.950	0.990	28	0.374	0.478	60	0.254	0.330
5	0.878	0.959	29	0.367	0.470	65	0.244	0.317
6	0.811	0.917	30	0.361	0.463	70	0.235	0.306
7	0.754	0.874	31	0.355	0.456	75	0.227	0.296
8	0.707	0.834	32	0.349	0.449	80	0.220	0.286
9	0.666	0.798	33	0.344	0.442	85	0.213	0.278
10	0.632	0.765	34	0.339	0.436	90	0.207	0.270
11	0.602	0.735	35	0.334	0.430	95	0.202	0.263
12	0.576	0.708	36	0.329	0.424	100	0.195	0.256
13	0.553	0.684	37	0.325	0.418	125	0.176	0.230
14	0.532	0.661	38	0.320	0.413	150	0.159	0.210
15	0.514	0.641	39	0.316	0.408	175	0.148	0.194
16	0.497	0.623	40	0.312	0.403	200	0.138	0.181
17	0.482	0.606	41	0.308	0.398	300	0.113	0.148
18	0.468	0.590	42	0.304	0.393	400	0.098	0.128
19	0.456	0.575	43	0.301	0.389	500	0.088	0.115
20	0.444	0.561	44	0.297	0.384	600	0.080	0.105
21	0.433	0.549	45	0.294	0.380	700	0.074	0.097
22	0.423	0.537	46	0.291	0.376	800	0.070	0.091
23	0.413	0.526	47	0.288	0.372	900	0.065	0.086
24	0.404	0.515	48	0.284	0.368	1000	0.062	0.081
25	0.396	0.505	49	0.281	0.364			
26	0.388	0.496	50	0.279	0.361			

LAMPIRAN 2

a. Instrumen Penelitian

b. Data Penelitian

c. Nomogram Harry King

a. Instrumen Penelitian

Kepada

Yth. Bapak/Ibu Karyawan Sumber Pangan Gisindo

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Bapak/Ibu yang terhormat, di tengah kesibukan Bapak/Ibu, perkenankanlah saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan tanggapan atas semua pernyataan yang terdapat pada angket ini. Angket ini instrumen penelitian yang berkaitan dengan skripsi saya yang berjudul “Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk”.

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memperoleh informasi mengenai kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas, terutama dalam kegiatan pendistribusian produk. Keberhasilan penelitian ini sangat dipengaruhi oleh jawaban yang Bapak/Ibu berikan. Oleh karena itu, diharapkan Bapak/Ibu memberikan jawaban sejujurnya dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Hormat saya,

Ermawati Rahma Y.

1) Petunjuk Pengisian

Instrumen ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai kinerja karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas-tugas, terutama dalam kegiatan pendistribusian produk.

- a. Mohon dengan hormat bantuan dan kesedian Bapak/Ibu menanggapi seluruh pertanyaan atau pernyataan yang ada, guna memperlancar tugas saya dalam penyusunan skripsi untuk menyelesaikan studi S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- b. Pada halaman berikut ini, Bapak/Ibu cukup memberikan *checklist* (✓) pada kolom yang telah disediakan.

2) Butir Pernyataan

Alternatif jawaban adalah sebagai berikut

- | | |
|-------------------------|-------|
| 4 : Sangat Setuju | (SS) |
| 3 : Setuju | (S) |
| 2 : Tidak Setuju | (TS) |
| 1 : Sangat Tidak Setuju | (STS) |

Identitas Responden Karyawan

Nama : _____

Bagian : _____

No	Pernyataan	Tanggapan Karyawan			
		4 SS	3 S	2 TS	1 STS
1.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>) selalu mencatat daftar pesanan pelanggan				
2.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>) melakukan pengontrolan produk dengan baik di tempat pelanggan untuk meminimalkan retur				
3.	Bagian pemasaran (<i>salesman</i>) melakukan pencatatan produk yang harus ditukar karena mendekati kadaluarsa atau karena rusak				
4.	Bagian administrasi pengolah data (administrasi EDP) memasukkan data dengan baik dan cermat				
5.	Bagian administrasi pengolah data (administrasi EDP) memproses data dengan baik dan cermat				
6.	Bagian administrasi pengolah data (administrasi EDP) mencetak nota penjualan, nota retur, dan mencetak <i>pick list</i> (permintaan barang ke gudang) dengan baik dan cermat				
7.	Penyimpanan produk di gudang tertata rapi dan dapat dipastikan dalam kondisi baik				
8.	Bagian gudang mengeluarkan produk sesuai dengan <i>pick list</i> (permintaan barang ke gudang)				
9.	Bagian gudang menyiapkan produk dalam kemasan yang baik dan terjaga kualitasnya, sebelum produk dikirim kepada pelanggan				
10.	Karyawan gudang telah menyiapkan produk yang akan dikirim kepada pelanggan tanpa ada keterlambatan				
11.	Produk yang siap dikirim telah dipastikan masih jauh dari tanggal kadaluarsa				
12.	Sebelum produk keluar dari gudang telah dilakukan pengecekan kebenarannya oleh petugas yang dipercaya				
13.	Karyawan bagian gudang menyiapkan produk-produk bagus yang akan ditukar dengan produk yang hampir kadaluarsa/rusak sesuai dengan data dari bagian pemasaran (butir no. 3)				
14.	Kepala bagian pengiriman mampu mengkondisikan tim pengiriman sesuai dengan kemampuan dan keterampilan bawahannya				
15.	Tim pengiriman bersedia bertanggung jawab atas kehilangan barang yang dikirim				

16.	Tim pengiriman dapat membina kerjasama timnya dengan baik				
17.	Tim pengiriman selalu menyampaikan pesanan kepada pelanggan sesuai dengan jadwal				
18.	Sebelum berangkat, tim pengiriman merencanakan rute pengiriman produk kepada pelanggan				
19.	Tim pengiriman selalu selesai dalam mengantarkan produk kepada pelanggan tanpa ada nota yang dibatalkan				
20.	Tim pengiriman dapat mengantarkan pesanan dan menyerahkan pesanan kepada pelanggan dengan benar, kondisi produk terjaga dengan baik, santun, dan mengutamakan kepuasan pelanggan				
21.	Tidak pernah terjadi penolakan kiriman dari pelanggan				
22.	Tidak pernah terjadi kesalahan jenis produk dalam proses pengiriman kepada pelanggan				
23.	Tim pengiriman selalu mengirim pesanan sesuai dengan alamat yang tertera di nota penjualan				
24.	Tim pengiriman menjaga kondisi mobil kiriman dan perlengkapan pengiriman dengan baik				
25.	Dalam melaksanakan tugas, karyawan selalu menjaga kejujurannya, baik terhadap perusahaan maupun terhadap pelanggan				
26.	Semua karyawan yang berhubungan dengan pendistribusian produk memiliki loyalitas yang baik terhadap perusahaan dan pekerjaannya				
27.	Atribut pengaman yang disediakan oleh perusahaan selalu dipakai oleh karyawan yang menjalankan tugas, sehingga keselamatan kerja dapat ditingkatkan				
28.	Tim pengiriman akan kembali ke gudang distributor dan memberikan produk-produk pengembalian dari pelanggan sesuai data yang dibawa atau dipinjam				
29.	Tim pengiriman menyerahkan dan menjaga keutuhan/kelengkapan nota penjualan hasil kiriman tiap hari				
30.	Tim pengiriman menyerahkan pembayaran dari produk-produk yang dikirim dengan membayar tunai/cek				
31.	Tim pengiriman bersedia membantu melakukan pekerjaan di luar proses pengiriman produk, apabila tidak ada pesanan yang harus dikirim				
32.	Tim pengiriman bersedia masuk lembur apabila diperlukan perusahaan				
33.	Kepala bagian pengiriman bertanggung jawab atas nota pengiriman yang telah diserahkan oleh tim pengiriman untuk diproses lebih lanjut				

b. Data Penelitian

No.	Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (Salesman)			Jumlah	Kinerja Karyawan Bagian Administrasi EDP			Jumlah
	1	2	3		4	5	6	
1	4	1	1	6	3	3	3	9
2	3	1	2	6	3	3	3	9
3	4	1	1	6	3	3	3	9
4	2	1	3	6	3	3	3	9
5	3	2	2	7	3	3	3	9
6	3	1	2	6	3	3	3	9
7	3	1	2	6	2	2	3	7
8	3	1	2	6	3	2	3	8
9	3	1	2	6	3	3	3	9
10	3	2	1	6	3	3	3	9
11	3	1	2	6	3	3	3	9
12	3	2	2	7	3	3	3	9
13	3	1	2	6	3	3	3	9
14	3	1	2	6	3	3	3	9
15	3	1	2	6	2	2	3	7
16	3	1	2	6	3	2	2	7
17	3	2	2	7	3	3	3	9
18	3	3	1	7	4	3	3	10
19	3	2	1	6	4	3	3	10
20	3	1	2	6	3	3	3	9
21	3	1	2	6	3	3	3	9
22	3	1	2	6	3	3	3	9
23	3	1	2	6	3	3	3	9
24	3	2	2	7	3	3	3	9
25	3	1	2	6	3	3	3	9
26	3	2	1	6	3	3	3	9
27	3	2	1	6	3	3	3	9
28	3	2	1	6	3	3	3	9
29	3	2	2	7	4	3	3	10
30	3	1	2	6	3	3	3	9
31	3	2	1	6	3	3	3	9
32	4	1	1	6	3	4	3	10
33	3	2	1	6	3	3	3	9
34	3	1	2	6	2	3	4	9

35	3	1	2	6	3	3	3	9
36	3	1	2	6	3	3	3	9
37	3	3	3	9	3	3	3	9
38	4	4	4	12	3	3	4	10
39	3	3	3	9	3	3	3	9
40	4	4	4	12	3	3	4	10
41	4	4	4	12	4	3	3	10
42	3	1	2	6	3	2	3	8
43	3	1	2	6	3	3	3	9
44	3	3	3	9	3	3	3	9
45	4	4	4	12	3	3	3	9
46	4	4	4	12	3	3	4	10
47	3	3	4	10	3	4	3	10
48	3	3	3	9	3	3	3	9
49	3	3	3	9	3	3	2	8
50	3	3	3	9	2	3	2	7
51	4	4	4	12	3	3	4	10
52	4	4	4	12	3	3	3	9
53	4	4	4	12	3	3	3	9
54	4	3	3	10	3	2	3	8
55	4	4	4	12	3	3	3	9
56	4	4	4	12	4	3	3	10
57	3	3	3	9	3	2	3	8
58	3	3	3	9	3	3	3	9
59	3	3	3	9	3	3	3	9
60	4	4	4	12	3	3	4	10
61	4	4	4	12	3	3	3	9
62	3	3	3	9	2	2	3	7
63	4	4	4	12	4	3	3	10
64	4	1	3	8	3	3	3	9
65	3	3	3	9	2	2	2	6
66	3	3	3	9	3	3	3	9
67	4	4	4	12	4	3	3	10
68	3	4	3	10	3	3	3	9
69	4	4	4	12	4	3	3	10
70	4	4	4	12	3	3	3	9
71	3	2	1	6	3	2	2	7
72	3	1	2	6	3	3	3	9
73	3	2	1	6	3	3	3	9

74	3	1	2	6	4	3	3	10
75	3	2	1	6	3	3	3	9
76	3	1	2	6	3	3	3	9
77	3	1	2	6	3	2	2	7
78	3	1	2	6	3	3	2	8
79	3	2	1	6	4	3	4	11
80	3	2	2	7	4	3	4	11
81	3	2	2	7	4	4	3	11
82	3	1	1	5	2	3	2	7
83	3	1	2	6	3	3	3	9
84	3	1	2	6	4	4	4	12
85	3	1	1	5	3	2	1	6
86	3	1	1	5	3	3	2	8
87	3	1	1	5	3	2	2	7
88	3	2	2	7	3	3	3	9
89	3	2	2	7	4	4	4	12
90	3	1	2	6	3	3	3	9
91	3	1	2	6	3	3	3	9
				698				816

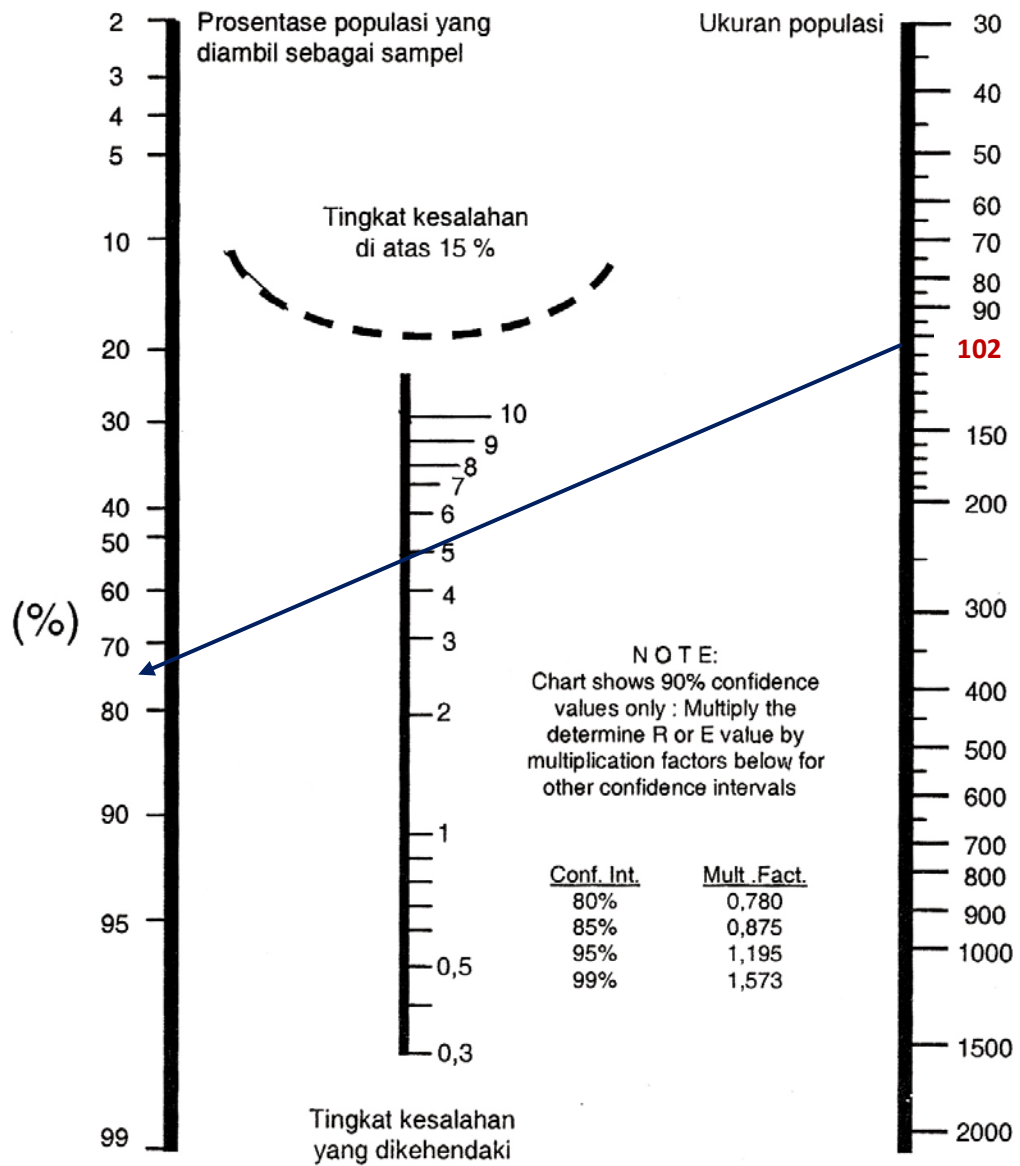
No.	Kinerja Karyawan Bagian Gudang							Jumlah
	7	8	9	10	11	12	13	
1	3	4	3	2	3	4	3	22
2	3	4	4	2	3	3	3	22
3	3	3	3	3	3	3	3	21
4	2	3	3	3	3	3	3	20
5	4	4	4	1	2	4	3	22
6	4	4	3	1	2	4	4	22
7	2	2	2	1	2	3	2	14
8	2	3	2	1	2	3	2	15
9	3	4	3	3	3	3	3	22
10	4	3	4	2	2	4	3	22
11	4	3	4	1	4	3	3	22
12	4	4	3	1	2	4	4	22
13	2	3	3	3	3	3	3	20
14	4	4	3	1	2	4	4	22
15	3	2	3	1	2	2	2	15
16	2	3	3	1	2	2	2	15
17	4	4	4	4	4	4	4	28
18	4	4	4	4	4	4	4	28
19	4	4	4	4	4	4	4	28
20	4	4	3	1	2	4	4	22
21	4	3	4	1	4	3	3	22
22	3	3	3	4	3	3	3	22
23	4	3	4	1	4	3	3	22
24	3	3	3	3	3	4	3	22
25	3	3	3	3	3	3	3	21
26	4	3	4	2	3	3	3	22
27	3	3	3	3	3	3	3	21
28	3	4	4	1	2	4	4	22
29	4	3	4	2	1	4	4	22
30	3	3	3	2	2	3	4	20
31	3	4	3	2	3	4	3	22
32	3	3	3	2	4	3	3	21
33	4	3	4	1	2	4	4	22
34	2	2	2	1	3	3	3	16
35	3	3	2	1	3	3	2	17
36	3	2	3	1	2	3	3	17

37	3	3	4	2	2	4	4	22
38	4	4	3	3	2	3	3	22
39	3	3	3	2	4	4	3	22
40	4	4	4	4	4	4	4	28
41	4	4	4	4	4	4	4	28
42	3	4	2	1	3	2	3	18
43	3	4	2	2	3	3	2	19
44	3	3	3	3	3	3	3	21
45	4	4	4	4	4	4	4	28
46	4	4	4	4	4	4	4	28
47	4	3	4	4	4	4	4	27
48	3	3	3	3	4	3	3	22
49	2	3	3	1	1	3	2	15
50	3	3	2	1	2	2	3	16
51	4	4	4	4	4	3	4	27
52	3	3	3	3	3	3	3	21
53	4	4	4	1	3	4	2	22
54	3	2	3	3	1	3	2	17
55	3	3	3	3	3	3	3	21
56	3	4	4	3	3	3	1	21
57	3	3	3	1	1	3	2	16
58	3	3	3	1	1	1	1	13
59	3	3	3	3	3	3	3	21
60	4	4	4	4	4	4	4	28
61	4	4	3	1	3	4	3	22
62	2	3	3	1	2	3	1	15
63	4	4	4	3	4	4	4	27
64	3	3	3	2	3	4	4	22
65	2	3	3	1	2	2	2	15
66	2	3	3	1	3	3	3	18
67	4	4	4	2	2	3	3	22
68	4	4	4	1	4	4	1	22
69	4	4	4	4	4	4	4	28
70	4	4	4	4	4	4	4	28
71	4	4	4	3	4	3	3	25
72	3	3	3	3	3	3	3	21
73	3	3	3	3	3	3	3	21
74	3	4	3	3	3	3	3	22
75	3	3	3	3	3	3	3	21

No.	Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman																				Jumlah
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	
1	3	4	3	2	2	1	3	1	2	3	2	3	3	3	3	4	4	1	2	1	50
2	3	3	3	2	3	1	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	48
3	4	4	4	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	62
4	4	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
5	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	2	42
6	3	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	44
7	2	2	2	3	2	1	2	1	1	3	1	2	2	2	3	2	3	1	1	1	37
8	3	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	2	3	1	1	1	3	37
9	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	59
10	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	75
11	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	74
12	4	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	74
13	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	72
14	4	1	4	3	2	2	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	64
15	3	2	2	3	1	1	2	1	1	3	1	2	3	1	4	3	2	1	1	2	39
16	2	2	2	3	3	1	2	1	1	3	2	2	2	4	3	2	3	1	1	1	41
17	4	2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	71
18	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
19	4	4	4	2	4	2	3	1	4	4	2	3	2	3	4	4	2	4	2	4	62
20	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	72
21	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
22	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	64
23	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	72
24	3	1	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	53
25	3	3	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	56
26	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	70
27	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4	67
28	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	75
29	3	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	2	3	1	1	1	3	37
30	3	4	4	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4	1	2	3	54
31	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	64
32	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	71
33	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
34	2	2	2	3	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	41
35	2	3	2	3	2	1	2	1	1	1	2	3	2	2	4	3	2	1	1	3	41
36	2	2	3	3	1	1	3	1	1	3	3	3	2	3	2	4	2	3	1	1	44

37	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	2	42
38	3	3	3	2	3	1	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	48
39	3	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	2	3	1	1	1	3	37
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
41	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	1	3	3	2	2	1	3	3	3	3	44
42	4	2	3	3	1	1	2	1	1	1	3	2	3	2	4	3	3	3	1	2	45
43	3	3	2	2	4	1	3	1	1	3	2	2	3	2	3	3	2	1	1	3	45
44	3	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	44
45	3	3	3	1	2	2	1	1	1	2	2	3	3	1	2	1	4	3	3	3	44
46	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	2	43
47	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	1	3	3	2	2	1	3	3	3	3	44
48	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	63
49	2	3	3	2	3	1	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	3	43
50	3	2	2	3	2	1	2	1	1	2	3	2	3	1	2	3	3	1	1	2	40
51	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	1	3	3	1	2	1	3	3	3	3	44
52	3	3	3	2	3	1	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	48
53	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	44
54	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	1	2	4	62
55	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	2	43
56	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	44
57	3	3	2	3	2	1	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	3	1	1	2	41
58	3	2	2	3	2	1	2	1	1	2	3	2	2	3	3	2	3	1	1	3	42
59	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	2	43
60	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	4	4	3	3	3	45
61	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	58
62	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	3	3	2	4	2	3	3	2	1	3	45
63	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	2	43
64	3	3	3	1	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	45
65	2	3	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	42
66	2	2	3	2	2	1	3	1	1	1	1	3	3	2	3	2	3	2	1	3	41
67	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	1	3	3	1	2	1	3	3	3	3	44
68	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	44
69	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	44
70	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	44
71	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	1	1	1	45
72	2	3	2	3	2	1	2	1	1	1	2	3	2	2	4	3	2	1	1	3	41
73	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	1	1	2	44
74	3	3	3	1	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	45
75	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	2	43

c. Nomogram Harry King



LAMPIRAN 3

- a. Perhitungan Kategori Setiap Indikator**
- b. Hasil Kategorisasi**

a. Perhitungan Kategori Setiap Indikator

1) Kualitas pencatatan produk yang dipesan

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} \text{ (skor ideal tertinggi + skor ideal terendah)}$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} \text{ (skor ideal tertinggi – skor ideal terendah)}$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kualitas pencatatan produk yang dipesan

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	21	23,1	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	69	75,9	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	0	0,0	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	1	1,1	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

2) Kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} \text{ (skor ideal tertinggi + skor ideal terendah)}$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} \text{ (skor ideal tertinggi – skor ideal terendah)}$$

$$Mi = \frac{1}{2} (8+2) = 5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (8-2) = 1$$

Indikator kualitas pengontrolan produk untuk meminimalkan retur

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	6,5 ke atas	18	19,8	Sangat baik
2.	5,5 s.d. < 6,5	13	14,3	Baik
3.	4,5 s.d. < 5,5	0	0,0	Cukup
4.	3,5 s.d. < 4,5	12	13,2	Tidak baik
5.	Kurang dari 3,5	48	52,7	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

3) Kualitas memasukkan data dari *salesman*

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kualitas memasukkan data dari *salesman*

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	14	15,4	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	70	76,9	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	7	7,7	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	0	0,0	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

4) Kualitas memproses data

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kualitas memproses data

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	5	5,5	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	73	80,2	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	13	14,3	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	0	0,0	Sangat tidak baik

5) Kemampuan penyajian data

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kemampuan penyajian data

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	10	11,0	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	70	76,9	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	10	11,0	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	1	0,0	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

6) Kualitas penyimpanan produk

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kualitas penyimpanan produk

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	39	42,9	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	42	46,2	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	10	10,9	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	0	0	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

7) Kualitas pengeluaran produk

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (16+4) = 10$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (16-4) = 2$$

Indikator kualitas pengeluaran produk

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	13 ke atas	42	46,2	Sangat baik
2.	11 s.d. < 13	29	31,8	Baik
3.	9 s.d. < 11	14	15,4	Cukup
4.	7 s.d. < 9	5	5,5	Tidak baik
5.	Kurang dari 7	1	1,1	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

8) Kualitas dalam pengemasan produk

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (8+2) = 5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (8-2) = 1$$

Indikator kualitas dalam pengemasan produk

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	6,5 ke atas	36	39,6	Sangat baik
2.	5,5 s.d. < 6,5	32	35,1	Baik
3.	4,5 s.d. < 5,5	16	17,6	Cukup
4.	3,5 s.d. < 4,5	7	7,7	Tidak baik
5.	Kurang dari 3,5	0	0	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

9) Ketepatan waktu penyampaian

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (16+4) = 10$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (16-4) = 2$$

Indikator ketepatan waktu penyampaian

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	13 ke atas	15	16,5	Sangat baik
2.	11 s.d. < 13	7	7,7	Baik
3.	9 s.d. < 11	9	9,9	Cukup
4.	7 s.d. < 9	13	14,3	Tidak baik
5.	Kurang dari 7	47	51,6	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

10) Kualitas penjagaan kondisi produk

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kualitas penjagaan kondisi produk

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	12	13,2	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	26	28,5	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	39	42,9	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	14	15,4	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

11) Pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (12+3) = 7,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (12-3) = 1,5$$

Indikator pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	9,75 ke atas	17	18,7	Sangat baik
2.	8,25 s.d. < 9,75	5	5,5	Baik
3.	6,75 s.d. < 8,25	46	50,5	Cukup
4.	5,25 s.d. < 6,75	16	17,6	Tidak baik
5.	Kurang dari 5,25	7	7,7	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

12) Pertanggungjawaban terhadap hasil pengiriman

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (12+3) = 7,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (12-3) = 1,5$$

Indikator pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	9,75 ke atas	27	29,7	Sangat baik
2.	8,25 s.d. < 9,75	15	16,5	Baik
3.	6,75 s.d. < 8,25	47	51,6	Cukup
4.	5,25 s.d. < 6,75	2	2,2	Tidak baik
5.	Kurang dari 5,25	0	0	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

13) Kemampuan bekerjasama

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (8+2) = 5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (8-2) = 1$$

Indikator kualitas dalam pengemasan produk

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	6,5 ke atas	24	26,4	Sangat baik
2.	5,5 s.d. < 6,5	30	32,9	Baik
3.	4,5 s.d. < 5,5	27	29,7	Cukup
4.	3,5 s.d. < 4,5	10	11,0	Tidak baik
5.	Kurang dari 3,5	0	0	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

14) Kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kemampuan merencanakan rute pengiriman kepada pelanggan

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	14	15,4	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	29	31,9	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	36	39,5	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	12	13,2	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

15) Kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kualitas penjagaan kondisi armada dan perlengkapan pengiriman

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	11	12,1	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	30	32,9	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	38	41,8	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	12	13,2	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

16) Loyalitas terhadap pekerjaan

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (12+3) = 7,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (12-3) = 1,5$$

Indikator pertanggungjawaban terhadap kehilangan barang

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	9,75 ke atas	20	22	Sangat baik
2.	8,25 s.d. < 9,75	18	19,8	Baik
3.	6,75 s.d. < 8,25	12	13,2	Cukup
4.	5,25 s.d. < 6,75	5	5,5	Tidak baik
5.	Kurang dari 5,25	36	39,5	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

17) Kejujuran karyawan

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator kejujuran karyawan

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	34	37,4	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	43	47,2	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	14	15,4	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	0	0,0	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

18) Keselamatan kerja

$$Mi \text{ (Mean Ideal)} = \frac{1}{2} (\text{skor ideal tertinggi} + \text{skor ideal terendah})$$

$$Sdi \text{ (Standar Deviasi Ideal)} = \frac{1}{6} (\text{skor ideal tertinggi} - \text{skor ideal terendah})$$

$$Mi = \frac{1}{2} (4+1) = 2,5$$

$$Sdi = \frac{1}{6} (4-1) = 0,5$$

Indikator keselamatan kerja

No.	Interval	f	Persentase (%)	Kategori
1.	3,25 ke atas	15	16,48	Sangat baik
2.	2,75 s.d. < 3,75	50	54,95	Baik
3.	2,25 s.d. < 2,75	0	0,0	Cukup
4.	1,75 s.d. < 2,25	17	18,7	Tidak baik
5.	Kurang dari 1,75	9	9,9	Sangat tidak baik
Jumlah		91	100,0	

b. Hasil Kategorisasi

No.	Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (<i>Salesman</i>)		Kinerja Karyawan Bagian Administrasi EDP		Kinerja Karyawan Bagian Gudang		Kinerja Karyawan Bagian Pengiriman	
	Skor	Ktg	Skor	Ktg	Skor	Ktg	Skor	Ktg
1	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	50	Cukup
2	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	48	Cukup
3	6	Tidak Baik	9	Baik	21	Baik	62	Baik
4	6	Tidak Baik	9	Baik	20	Baik	57	Baik
5	7	Cukup	9	Baik	22	Baik	42	Tidak Baik
6	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	44	Tidak Baik
7	6	Tidak Baik	7	Cukup	14	Tidak Baik	37	Tidak Baik
8	6	Tidak Baik	8	Cukup	15	Tidak Baik	37	Tidak Baik
9	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	59	Baik
10	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	75	Sangat Baik
11	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	74	Sangat Baik
12	7	Cukup	9	Baik	22	Baik	74	Sangat Baik
13	6	Tidak Baik	9	Baik	20	Baik	72	Sangat Baik
14	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	64	Baik
15	6	Tidak Baik	7	Cukup	15	Tidak Baik	39	Tidak Baik
16	6	Tidak Baik	7	Cukup	15	Tidak Baik	41	Tidak Baik
17	7	Cukup	9	Baik	28	Sangat Baik	71	Sangat Baik
18	7	Cukup	10	Sangat Baik	28	Sangat Baik	70	Sangat Baik
19	6	Tidak Baik	10	Sangat Baik	28	Sangat Baik	62	Baik
20	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	72	Sangat Baik
21	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	77	Sangat Baik
22	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	64	Baik
23	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	72	Sangat Baik
24	7	Cukup	9	Baik	22	Baik	53	Cukup
25	6	Tidak Baik	9	Baik	21	Baik	56	Baik
26	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	70	Sangat Baik
27	6	Tidak Baik	9	Baik	21	Baik	67	Sangat Baik
28	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	75	Sangat Baik
29	7	Cukup	10	Sangat Baik	22	Baik	37	Tidak Baik
30	6	Tidak Baik	9	Baik	20	Baik	54	Cukup
31	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	64	Baik
32	6	Tidak Baik	10	Sangat Baik	21	Baik	71	Sangat Baik
33	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	74	Sangat Baik

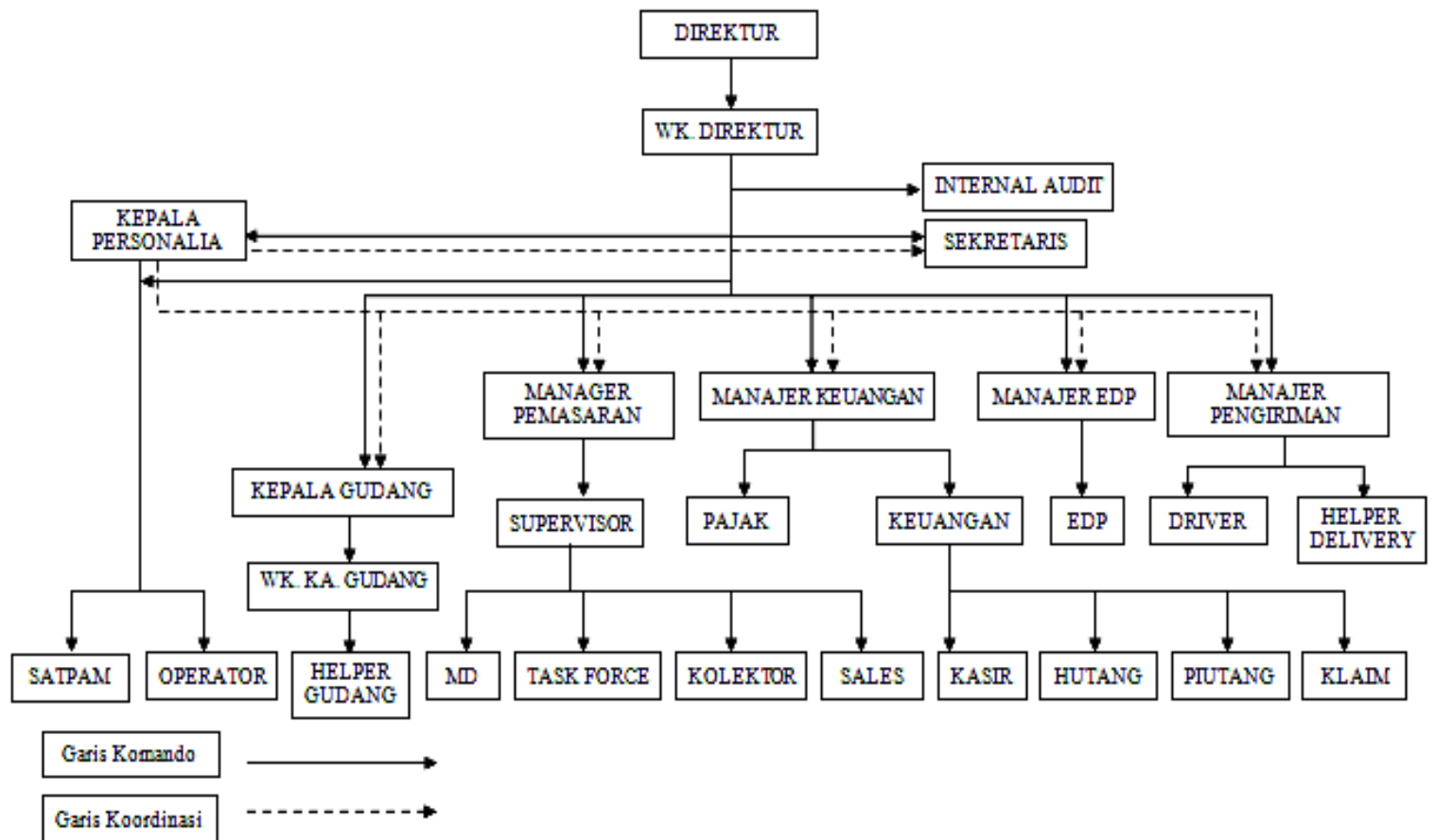
34	6	Tidak Baik	9	Baik	16	Cukup	41	Tidak Baik
35	6	Tidak Baik	9	Baik	17	Cukup	41	Tidak Baik
36	6	Tidak Baik	9	Baik	17	Cukup	44	Tidak Baik
37	9	Baik	9	Baik	22	Baik	42	Tidak Baik
38	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	22	Baik	48	Cukup
39	9	Baik	9	Baik	22	Baik	37	Tidak Baik
40	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	28	Sangat Baik	80	Sangat Baik
41	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	28	Sangat Baik	44	Tidak Baik
42	6	Tidak Baik	8	Cukup	18	Cukup	45	Cukup
43	6	Tidak Baik	9	Baik	19	Cukup	45	Cukup
44	9	Baik	9	Baik	21	Baik	44	Tidak Baik
45	12	Sangat Baik	9	Baik	28	Sangat Baik	44	Tidak Baik
46	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	28	Sangat Baik	43	Tidak Baik
47	10	Sangat Baik	10	Sangat Baik	27	Sangat Baik	44	Tidak Baik
48	9	Baik	9	Baik	22	Baik	63	Baik
49	9	Baik	8	Cukup	15	Tidak Baik	43	Tidak Baik
50	9	Baik	7	Sangat Baik	16	Cukup	40	Tidak Baik
51	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	27	Sangat Baik	44	Tidak Baik
52	12	Sangat Baik	9	Baik	21	Baik	48	Cukup
53	12	Sangat Baik	9	Baik	22	Baik	44	Tidak Baik
54	10	Sangat Baik	8	Cukup	17	Cukup	62	Baik
55	12	Sangat Baik	9	Baik	21	Baik	43	Tidak Baik
56	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	21	Baik	44	Tidak Baik
57	9	Baik	8	Cukup	16	Cukup	41	Tidak Baik
58	9	Baik	9	Baik	13	Tidak Baik	42	Tidak Baik
59	9	Baik	9	Baik	21	Baik	43	Tidak Baik
60	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	28	Sangat Baik	45	Cukup
61	12	Sangat Baik	9	Baik	22	Baik	58	Baik
62	9	Baik	7	Cukup	15	Tidak Baik	45	Cukup
63	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	27	Sangat Baik	43	Tidak Baik
64	8	Cukup	9	Baik	22	Baik	45	Cukup
65	9	Baik	6	Tidak Baik	15	Tidak Baik	42	Tidak Baik
66	9	Baik	9	Baik	18	Cukup	41	Tidak Baik
67	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	22	Baik	44	Tidak Baik
68	10	Sangat Baik	9	Baik	22	Baik	44	Tidak Baik
69	12	Sangat Baik	10	Sangat Baik	28	Sangat Baik	44	Tidak Baik
70	12	Sangat Baik	9	Baik	28	Sangat Baik	44	Tidak Baik
71	6	Tidak Baik	7	Cukup	25	Sangat Baik	45	Cukup
72	6	Tidak Baik	9	Baik	21	Baik	41	Tidak Baik

73	6	Tidak Baik	9	Baik	21	Baik	44	Tidak Baik
74	6	Tidak Baik	10	Sangat Baik	22	Baik	45	Cukup
75	6	Tidak Baik	9	Baik	21	Baik	43	Tidak Baik
76	6	Tidak Baik	9	Baik	25	Sangat Baik	41	Tidak Baik
77	6	Tidak Baik	7	Cukup	25	Sangat Baik	49	Cukup
78	6	Tidak Baik	8	Cukup	21	Baik	48	Cukup
79	6	Tidak Baik	11	Sangat Baik	25	Sangat Baik	62	Baik
80	7	Cukup	11	Sangat Baik	25	Sangat Baik	48	Cukup
81	7	Cukup	11	Sangat Baik	28	Sangat Baik	45	Cukup
82	5	Sangat Tidak Baik	7	Cukup	23	Sangat Baik	43	Tidak Baik
83	6	Tidak Baik	9	Baik	22	Baik	62	Baik
84	6	Tidak Baik	12	Sangat Baik	28	Sangat Baik	45	Cukup
85	5	Sangat Tidak Baik	6	Tidak Baik	27	Sangat Baik	44	Tidak Baik
86	5	Sangat Tidak Baik	8	Cukup	23	Sangat Baik	43	Tidak Baik
87	5	Sangat Tidak Baik	7	Cukup	21	Baik	43	Tidak Baik
88	7	Cukup	9	Baik	23	Sangat Baik	45	Cukup
89	7	Cukup	12	Sangat Baik	26	Sangat Baik	39	Tidak Baik
90	6	Tidak Baik	9	Baik	21	Baik	56	Baik
91	6	Tidak Baik	9	Baik	27	Sangat Baik	49	Cukup

LAMPIRAN 4

- a. Struktur Organisasi
- b. Dokumentasi Bagian Pemasaran (*Salesman*) dalam Pencatatan Produk yang Dipesan dan Melakukan Pengontrolan Produk
- c. Dokumentasi *Purchase Order* dari Para Pelanggan
- d. Dokumentasi Karyawan Bagian Administrasi EDP
- e. Dokumentasi Cetakan Nota Penjualan
- f. Dokumentasi Cetakan Nota Retur
- g. Dokumentasi Cetakan *Pick List* (Permintaan Barang ke Gudang)
- h. Dokumentasi Penyimpanan Produk di Gudang
- i. Dokumentasi Karyawan Gudang dalam Menyiapkan Produk
- j. Dokumentasi Karyawan Gudang Menyiapkan Produk dalam Kemasan yang Baik
- k. Dokumentasi Pengecekan Produk Sebelum Keluar dari Gudang
- l. Dokumentasi Karyawan Gudang Menyiapkan Produk Bagus yang Akan Ditukar dengan Produk yang Hampir Kadaluarsa atau rusak
- m. Dokumentasi Data Tukar Guling yang Diajukan oleh Bagian Pemasaran (*Salesman*)
- n. Dokumentasi Pengembalian Produk-produk yang Dipinjam oleh Tim Pengiriman
- o. Dokumentasi Tim Pengiriman Menyerahkan Pembayaran Tunai Maupun Cek dari Pelanggan
- p. Dokumentasi Tim Pengiriman Menyerahkan dan Menjaga Keutuhan/Kelengkapan Nota Penjualan Hasil Kiriman
- q. Dokumentasi Coretan Nota Penjualan karena Tim Pengiriman Salah dalam Penurunan Produk di Tempat Pelanggan

a. Struktur Organisasi



- b. Dokumentasi Bagian Pemasaran (*Salesman*) dalam Pencatatan Produk yang Dipesan dan Melakukan Pengontrolan Produk



c. Dokumentasi *Purchase Order* dari Para Pelanggan

1) *Purchase Order Secara Manual*

Sidoagung
toserba
JL. BRIGJEN KATAMSO NO.69
WATES KULON PRGGO JOGJA

NOTA
PESAN BARANG

Tgl: 26 Feb 14 Supplier: GIZINDO

NO	NAMA BARANG	JUMLAH ORDER
1.	DC 1+ Md 1kg	100
	H Md 200	12pc
2.	DC actigo Cok 400	100
	DC Calcium plus Van 250	3pc
	Dalita 5t Md 500	100
	5t Md 300	100
	5t Van 500	100
3.	DC 4C 200	6pc
	Coklat 1kg	3pc
	Coklat 200	6pc
	Instan 200	6pc
	DC actigo Cok 110	100
4.	Tan 1 350	3pc
	1 900	3pc
	Tan HA 2 400 King	2pc
5.	Milo actigen 150	12pc
6.	Bear Brand Cold 140	100
7.	Crunch chip 60	3pc
	Koko Crunch 170	12pc
	combo 25	2pc
	Milo nugget 35	3pc
	SKN Mena plain 380	6pc
	Milo 3 in 1 1kg	6pc
	Milo 3 in 1 20 x 35	6pc

Sales _____ Supervisor Brient Order [Signature]

Catatan:
• Nota 1 Untuk Sales
• Nota 2 Untuk Order

Sidoagung
toserba
JL. BRIGJEN KATAMSO NO.69
WATES KULON PRGGO JOGJA

NOTA
PESAN BARANG

Tgl: 26 Feb 14 Supplier: GIZINDO

NO	NAMA BARANG	JUMLAH ORDER
2.	Milo 3 in 1 4x35	6pc
	Milo Container	100
	DC Barita Madu 1kg	100
	Lactogen 1500	100
9.	Cerelac BIM 120	6pc
	Susu wati, Bym labu	6pc
	Tim aym syur	6pc
	Madu	6pc
10.	Lactogen 1 180	6pc
	2 2.180	6pc
	2 Klasik 300	3pc
	4 Van 750	3pc
11.	Fox Beres 125	6pc
	Fruit 90	1pc
	Stick Fruit	2pc
12.	Polo Papermint 24	1pc
	Kit Kat 24	1pc
	44	1pc

Sales _____ Supervisor _____ Order [Signature]

Catatan:
• Nota 1 Untuk Sales
• Nota 2 Untuk Order

2) Purchase Order Secara Sistem Komputerisasi

Regional Office - Branch Yogyakarta #1
 Distribution Centre - Branch Yogyakarta #1
 Jl. Magelang KM 7 No 9, Mlatijati, Sendangadi, Mlati,
 PHONE : +62 274 4362368
 FAX : +62 274



1402260909589

PURCHASE ORDER

PO NO : YOG1402260909589
 PO DATE : 2014-02-26 09:09:59
 SUPPLIER : SUMBER PANGAN GISINDO - DIVISI 02
 PAYMENT TYPE : CREDIT

EXPIRED DATE : 2014-03-02 09:09:59
 TOP : 14 DAYS
 PRINT DATE : 2014-02-26 09:10:00
 PAGE : 1 OF 1

PLU	PRODUCT NAME	QTY	UNIT	UNIT PRICE	TOTAL PRICE
0507010009	NESCAFE RTD REGULER CAN 240 ML	168.00	CAN	5,871.83	986,466.90
0507020005	NESCAFE RTD LATTE ICE COFFEE CAN 240 ML	360.00	CAN	5,871.83	2,113,857.65
0507020007	NESCAFE RTD MOCHA CAN 240 ML	240.00	CAN	5,871.83	1,409,238.43
0507020017	NESCAFE CAMELIFICIOUS 200 ML	288.00	TETRA	2,895.90	834,019.20
0507020018	NESCAFE COFFEE CREAM 200 ML	240.00	TETRA	2,895.90	695,016.00
0507020019	NESCAFE FRENCH VANILLA 200 ML	288.00	TETRA	2,895.90	834,019.20
0507020027	NESCAFE MOCHACCINO TETRAPACK 200 ML	288.00	TETRA	2,895.90	834,019.20
0508010006	NESTLE MILO UHT TETRAPAK 200 ML	48.00	TETRA	2,895.90	139,003.20
0508010009	MILO ACTIGEN-E HIGH CALSIUM CAN 240 ML	48.00	CAN	5,967.22	286,426.56

PREPARED BY : 501001001 - ERVINA DIAH ANGGRAENI

TOTAL BEFORE TAX : 8,132,066.34

TOTAL TAX PRICE : 613,206.63

APPROVED

ACCEPTED

TOTAL : 8,945,272.98

(.....)

(.....)

NOTE :

1. Kode artikel barang pada faktur tagihan harus sesuai dengan PO yang diterbitkan oleh CircleK.
2. CircleK hanya membayar harga terkecil antara PO dengan faktur tagihan suppliers.
3. Nota retur yang sudah diterbitkan CircleK akan langsung dipotong pada faktur tagihan suppliers tanpa pemberitahuan terlebih dahulu.
4. Barang yang tidak di ambil atas nota retur yang sudah dibuat menjadi tanggung jawab suppliers.
5. TOP dihitung sejak tukar faktur.

6. MOHON DILAKUKAN PENGIRIMAN PADA :

TGL/BLN/TAHUN : 27/02/2014

HARI/ JAM : KAMIS/.....

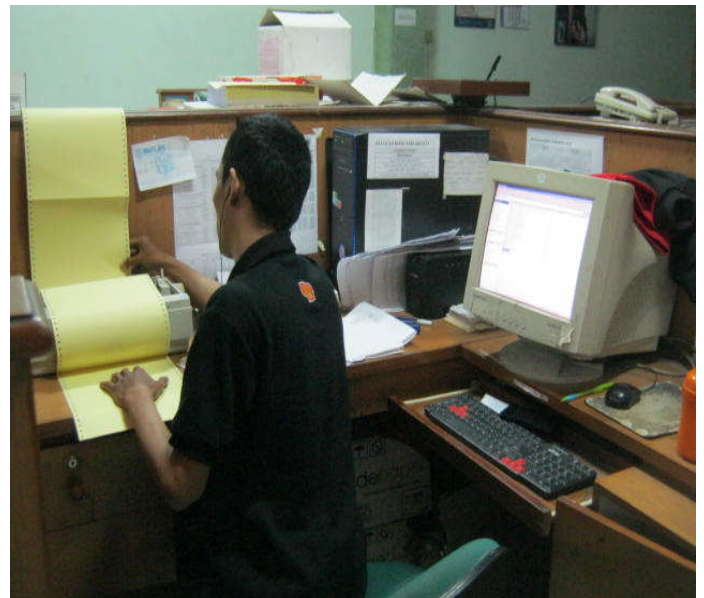
7. Konfirmasi pengiriman bisa menghubungi : Bpk. NGADIMAN (0274-7401315).
8. SABTU, DC tidak terima pengiriman.

1969

d. Dokumentasi Karyawan Bagian Administrasi EDP (*Entry Data Processing*)



Bagian Administrasi EDP memasukkan data



Bagian Administrasi EDP memproses dan mencetak data

e. Dokumentasi Cetakan Nota Penjualan

PT. Sumber Pangan Gisindo
Ring Road - Kronggahan
55291 JOGJAKARTA
Telp: 0274-867308, Fax:
NPWP: 01.852.234 2.542.000

PERFORMA INVOICE
Nomor Faktur : TT1403353225 **332138**
Tanggal Faktur : 20-Mar-2014
Jatuh Tempo : 23-Mar-2014
Tanggal Order : 19-Mar-2014
Salesman : MTD2/DIAN
Divisi :
Nomor PO :

Kepada yth:
Purnama, Swa PSC
Jl Melikan Kidul BANTUL
55711
Telp: NPWP: 14.096.746.4.543.001

Kode	Nama Produk	Jumlah Brg	Bonus	Harga Jual	Jumlah Rp	Potongan	Disc Special
12128695	DANCOW BATTITA Vanilla+DHA 12x900g ID	3Cs	18Ea	792,455	2,377,365	0	
12077749	DANCOW BATTITA Madu+DHA 24x500gID	3Cs		785,245	2,355,735		
12169031	DANCOW BATTITA Madu+DHA 12x900g ID	2Cs		785,245	1,570,490		
12169032	DANCOW BATTITA Vanilla+DHA 12x900g ID		1Cs 5Ea	0	0		
12147995	DANCOW BATTITA Madu+DHA 24x500gID	2Cs		904,627	1,809,254		
12225654	DINCO 3+PBIO 3 Pin Probiot12x800gPRHAnakID	2Cs		904,627	1,809,254		
12020830	DANCOW 5+ PRCTCTS Madu Probio 12x800g ID	2Cs		0	0		
12020697	DANCOW 5+ PRCTCTS Madu Probio 24x400g ID		12Ea	0	0		

Cap dan tanda-tangan:

Jumlah 13 case 9,922,098
Subtotal 9,922,098
Discount 2.0 % 198,442 , #order SOMT02012295
Dasar Pengenaan Pajak 9,723,656
PPn 10,0 % 972,366
TOTAL 10,696,022

Toko / Pembeli Otorisasi

BARANG TELAH DITERIMA DENGAN BAIK DAN CUKUP,
KLAIM SETELAH PENGIRIMAN MENINGGALKAN TEMPAT,
TIDAK DAPAT DILAYAN. TERIMA KASIH.

19 Mar 2014 17:39:10 MTD2 Halaman 1 of 1

f. Dokumentasi Cetakan Nota Retur

Tbm

PT. Sumber Pangan Gisindo
Ring Road - Kronggahan
55291 JOGJAKARTA
Telp: 0274-867300, Fax:

Retur No: RTHT0600344
Tanggal: 01 Mar 2014
Salesman: MT06/YULI
Tipe: Bad
Gudang: TG

Kepada yth: W S Waters, MM WOU
Dari Toko: W S Waters, MM
Jl Sutjiab KULONPROGO
55651

Kode	Nama Produk	Harga	Jumlah Brg	Jumlah Rp
12101530	NESTLE CERELAC BL WheatBanana 40x120g ID ✓	451,998	1 Ea	11,300
12101541	NESTLE CERELAC BL Honey Joy 40x120g ID ✓	516,567	1 Ea	11,300
12101543	NESTLE CERELAC BL Rice Milk 40x120g ID ✓	451,998	1 Ea	11,300

Jumlah	0 case	35,514
Subtotal		35,514
Discount 1.800 %		639
Dasar Pengenaan Pajak		34,875
PPn (10.0 %)		3,487
TOTAL		38,362

Untuk di Debet Faktur No :
Diterima Oleh: Diterima Oleh:
Jl. Sutjiab (Ukara Terminal)
W S WATERS, MM JOGJAKARTA

Distributor Faktur :
Lembar 1: Untuk on faktur Lembar 2: Toko Lembar 3: Gudang B/S

Halaman 1 of 1

Hap d

PT. Sumber Pangan Gisindo
Ring Road - Kronggahan
55291 JOGJAKARTA
Telp: 0274-867300, Fax:

Retur No: RTHT06000897
Tanggal: 03 Mar 2014
Salesman: MT06/YULI
Tipe: Bad
Gudang: TG

Kepada yth: Amanda 2, Siva A38
Dari Toko: Amanda 2, Siva
Jl Imogiri Tiro Km 9.5 BAITUL
55712

Kode	Nama Produk	Harga	Jumlah Brg	Jumlah Rp
9635221	NESTLE COOKIE CRISP Cereal 10x100g ID	205,827	12 Ea	203,952
12101530	NESTLE CORN FLAKES Cereal 40x120g ID	166,245	12 Ea	199,829
12101541	NESTLE CERELAC BL SoyaChiken 40x120g ID	489,380	7 Ea	35,645
12221011	NESTLE CRUNCH L Nipsa Orange 40x120g ID	103,682	1 Ea	2,366

Jumlah	0 case	442,595
Subtotal		442,595
Discount 1.800 %		7,967
Dasar Pengenaan Pajak		434,628
PPn (10.0 %)		43,463
TOTAL		478,080

Untuk di Debet Faktur No :
Diterima Oleh: Diterima Oleh:
Amanda 2, Siva
3/03/14

Distributor Faktur :
Lembar 1: Untuk on faktur Lembar 2: Toko Lembar 3: Gudang B/S

Halaman 1 of 1

[illegible]

g. Dokumentasi Cetakan *Pick List* (Permintaan Barang ke Gudang)

Pick List Summary							
PickList No: PL1403055211							
PickList Creation Date: 19/03/2014				Van No:		Report Date: 19/03/2014 18:07:21	
Warehouse: MW - Main Warehouse				Driver:			
Salesman: DIAN				Helper:			
Print Layout: Product							
No	Product	CS	Z96	EA	Gross Amt (Rp)	Weight(KG)	Delivery Rejection
1	12020830 DANCOW 5+ PRTCTS Madu Probio 12x800g ID	2	0	0	1248272.00	21.144	
2	12020697 DANCOW 5+ PRTCTS Madu Probio 24x400g ID	0	0	12	319319.50	5.352	
3	12077749 DANCOW BATITA Madu+DHA 24x500gID	0	0	18	501589.50	10.044	
4	12128695 DANCOW BATITA Vanilla+DHA 12x900g ID	3	0	0	1737399.00	35.496	
5	12169031 DANCOW DATITA Madu+DHA 12x900g ID	3	0	0	1644189.00	35.496	
6	12147995 DANCOW DATITA Madu+DHA 24x500gID	1	0	6	758062.50	16.740	
7	12169032 DANCOW DATITA Vanilla+DHA 12x900g ID	2	0	0	1089530.00	23.664	
8	12225654 DNCO 3+PBIO3 Pln Probio12x800gPRHrAnakID	2	0	0	1438788.00	22.200	
Grand Total		13	0	36	8737149.50	170.136	
Total Invoice: 1		Total Case *		13 CS			
Warehouse	Delivery	Admin		Acknowledge			
()	()	()		()			

h. Dokumentasi Penyimpanan Produk di Gudang



i. Dokumentasi Karyawan Bagian Gudang dalam Menyiapkan Produk



j. Karyawan Bagian Gudang Menyiapkan Produk dalam kemasan yang Baik



k. Dokumentasi Pengecekan Produk Sebelum Keluar dari Gudang



I. Dokumentasi Karyawan Gudang Menyiapkan Produk Bagus yang Akan Ditukar dengan Produk yang Hampir Kadaluarsa atau Rusak



m. Dokumentasi Data Tukar Guling yang Diajukan oleh Bagian Pemasaran
(Salesman)

PT. SUMBER PANGAN GISINDO

Telp. : (0274) 867308 - 867309

TIDAK UNTUK DITAGIH

PENUKARAN BARANG (B/S / ROTASI)

Kode Plg : FG 0126

Nama : RAMAI

Tanggal 20-3-14

Alamat : Jl. A. Yani 34

Telepon

No.	Nama Barang	Ukuran	Qty
1	DC Ins. Choklat	24 x 200 gr	3 ϕ
2	Milo Act Box	24 x 150 gr	2 ϕ
3	Nescafe Jar	10 x 60 x 2 gr	2 ϕ
4	Lactogen 3 Box	12 x 300 gr	1 ϕ
Sales : <u>Dran.</u>			

NB : Mohon dicek dengan teliti, komplain
Setelah barang diterima tidak kami layani

Tanda Tangan
Pelanggan



n. Dokumentasi Pengembalian Produk-produk yang Dipinjam oleh Tim Pengiriman



- o. Dokumentasi Tim Pengiriman Menyerahkan Pembayaran Tunai Maupun Cek dari Pelanggan**



- p. Dokumentasi Tim Pengiriman Menyerahkan dan Menjaga Keutuhan/Kelengkapan Nota Penjualan Hasil Kiriman**



q. Dokumentasi Coretan Nota Penjualan karena Tim Pengiriman Salah dalam Penurunan Produk di Tempat Pelanggan

Tono

PT. Sumber Pangan Gisindo
Ring Road - Kronggahan
55291 JOGJAKARTA
Telp: 0274-867308, Fax:

Kepada yth : Putra Mina M4Y
Dari Toko : Putra Mina
Jl Kallurang Km 10,5 SLEMAN
55581

Tono
fuf
Warno
7/3 14

SURAT PENARIKAN BARANG (HHT RETUR)
Retur No. : RTMT01002929
Tanggal : 06 Mar 2014
Salesman : MT01/PINTAN
Tipe : Bad
Gudang : TG

Kode	Nama Produk	Harga	Jumlah Brg	Jumlah Rp
12026049	DANCOW 1+ PRYCTS PinProbia12x800gPRHrAID ✓	904,627	2 Ea	180,772
12155049	NEST CERL BL MultigrainMix 40x120gN11D ✓	516,567	1 Ea	12,914
12102103	NESTLE CERELAC BL Soya Ml Veg 40x120g ID ✓	489,380	1 Ea	12,235
12078494	CARNATION SCC 48x380g N1 ID ✓	365,718	3 Ea	27,857
12153600	DANCOW Coklat ActigoUHT Cmbk 24x190ml ID ✓	69,418	2 Ea	5,784
12172487	DANCOW Strw Actigo UHT Cmbk 36x110ml ID ✓	65,455	1 Ea	1,818
12236505	NESTLE CRUNCH Chips Peanut 20x60g ID ✓	83,200	1 Ea	4,160
12192554	NESTLE CRUNCH Chips 20x60g ID ✓	83,200	1 Ea	4,160
12193982	NESTLE CRUNCH Chips Strw 20x60g ID ✓	83,200	1 Ea	4,160
12221911	NESTLE CRUNCH Chips Orange 48x30g ID ✓	103,682	1 Ea	2,160
12221883	NESTLE CRUNCH Chips 48x30g ID ✓	103,682	1 Ea	2,160
12092642	NESTLE CERELAC Red Rice SICH 16(8x20g)ID ✓	152,252	2 Ea	1,189
12014220	NESCAFE 3in1 Pas Polybag 6(100x20g) ID ✓	509,100	2 Ea	1,596
12212526	NESCAFE 3/1 BrownCoffee SICH6(100x18g)ID ✓	463,636	7 Ea	5,411
12190945	NESCAFE 3/1 Rich&Strong SICH 6(100x19.5g)ID ✓	463,636	1 Ea	773
12212516	NESCAFE 3/1 3in1 SICH 6(100x17.5g) NL ID ✓	463,636	1 Ea	773

PT. Sumber Pangan Gisindo
Ring Road - Kronggahan
55291 JOGJAKARTA
Telp: 0274-867308, Fax:

Kepada yth : Putra Mina M4Y
Dari Toko : Putra Mina
Jl Kallurang Km 10,5 SLEMAN
55581

SURAT PENARIKAN BARANG (HHT RETUR)
Retur No. : RTMT01002929
Tanggal : 06 Mar 2014
Salesman : MT01/PINTAN
Tipe : Bad
Gudang : TG

Kode	Nama Produk	Harga	Jumlah Brg	Jumlah Rp
12212534	NESCAFE 3/1 White&Creamy SICH 6(100x18g) ID ✓	463,636	1 Ea	773

	Jumlah	0 case	233,797
Untuk Di Debet Faktur No:			
Diketahui Oleh:	09/14	Diketahui Oleh:	Diketahui Oleh:
Disetujui Oleh:			
TOTAL			233,797
			233,797
			4,208
			233,589
			22,939
			252,548

Untuk Di Debet Faktur No: 09/14
Diketahui Oleh: 09/14
Disetujui Oleh: 09/14
Toko: Putra Mina
Diketahui Oleh: Putra Mina
Disetujui Oleh: Putra Mina
Lembar 1: Untuk Di Debet Faktur
Lembar 2: Untuk Di Debet Faktur
Lembar 3: Untuk Di Debet Faktur
Halaman 2 of 2

LAMPIRAN 5

- a. Surat Permohonan Izin Penelitian**
- b. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Karangmalang Yogyakarta 55281
Telp. (0274) 586168 Ext. 817 Fax. (0274) 554902
Website : <http://www.fe.uny.ac.id> e-mail : fe@uny.ac.id

Nomor : 392 /UN34.18/LT/2014
Lampiran : Proposal
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

25 Februari 2014

Yth. Pimpinan PT Sumber Pangan Gisindo
Jl. Ring Road Utara No. 88 Kronggahan, Gamping, Sleman
D. I. Yogyakarta

Kami sampaikan dengan hormat permohonan Ijin Penelitian dalam rangka penulisan Tugas Akhir Skripsi bagi mahasiswa :

Nama : Ermawati Rahma Y.
NIM : 10402244035
Jurusan/Prodi : Pendidikan Administrasi Perkantoran
Maksud/Tujuan : Ijin Penelitian
Judul : "Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk"

Demikian atas kerjasama dan ijinnya diucapkan terima kasih.



Dekan
Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 198303 1 002

Tembusan :

1. Mahasiswa yang bersangkutan;
2. Arsip Jurusan



**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

Jalan Parasamya Nomor 1 Beran, Tridadi, Sleman, Yogyakarta 55511
Telepon (0274) 868800, Faksimilie (0274) 868800
Website: slebankab.go.id, E-mail : bappeda@slebankab.go.id

SURAT IZIN

Nomor : 070 / Bappeda / 838 / 2014

**TENTANG
PENELITIAN**

KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Dasar : Peraturan Bupati Sleman Nomor : 45 Tahun 2013 Tentang Izin Penelitian, Izin Kuliah Kerja Nyata,
Dan Izin Praktik Kerja Lapangan.
Menunjuk : Surat dari Kepala Kantor Kesatuan Bangsa Kab. Sleman
Nomor : 070/Kesbang/805/2014
Hal : Rekomendasi Penelitian

Tanggal : 05 Maret 2014

MENGIZINKAN :

Kepada :
Nama : ERMAWATI RAHMA Y
No.Mhs/NIM/NIP/NIK : 10402244035
Program/Tingkat : S1
Instansi/Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta
Alamat instansi/Perguruan Tinggi : Karangmalang Yogyakarta
Alamat Rumah : Sunten Banguntapan Bantul
No. Telp / HP : 085729149352
Untuk : Mengadakan Penelitian / Pra Survey / Uji Validitas / PKL dengan judul
**KINERJA KARYAWAN PT SUMBER PANGAN GISINDO YOGYAKARTA
DALAM PENDISTRIBUSIAN PRODUK**
Lokasi : PT Sumber Pangan Gisindo Kronggahan Gamping
Waktu : Selama 3 bulan mulai tanggal: 05 Maret 2014 s/d 05 Juni 2014

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. *Wajib melapor' diri kepada Pejabat Pemerintah setempat (Camat/ Kepala Desa) atau Kepala Instansi untuk mendapat petunjuk seperlunya.*
2. *Wajib menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan setempat yang berlaku.*
3. *Izin tidak disalahgunakan untuk kepentingan-kepentingan di luar yang direkomendasikan.*
4. *Wajib menyampaikan laporan hasil penelitian berupa 1 (satu) CD format PDF kepada Bupati diserahkan melalui Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.*
5. *Izin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan di atas.*

Demikian ijin ini dikeluarkan untuk digunakan sebagaimana mestinya, diharapkan pejabat pemerintah/non pemerintah setempat memberikan bantuan seperlunya.

Setelah selesai pelaksanaan penelitian Saudara wajib menyampaikan laporan kepada kami 1 (satu) bulan setelah berakhirnya penelitian.

Dikeluarkan di Sleman

Pada Tanggal : 5 Maret 2014

a.n. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Tembusan :

1. Bupati Sleman (sebagai laporan)
2. Kepala Dinas Perindagkop Kab. Sleman
3. Kabid. Ekonomi Bappeda Kab. Sleman
4. Camat Gamping
5. Direktur PT Sumber Pangan Gisindo
6. Dekan FE-UNY
7. Yang Bersangkutan

Sekretaris

u.b.

Kepala Bidang Pengendalian dan Evaluasi



Dra. SUGI IRIANI SINURAYA, M.Si, MM

Pembina, IV/a

NIP 19630112 198903 2 003

PT SUMBER PANGAN GISINDO

JL. RING ROAD UTARA

Ds. TRIHANGGO, Kec. GAMPING, SLEMAN 55291 YOGYAKARTA

: Telp. (0274) 867308 – 867309 Fax. (0274) 867456

SURAT KETERANGAN**Nomor : 24 / SKU / HRD / III / 2014**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tri Widyatmanto

Jabatan : Kepala Personalia

menerangkan bahwa:

Nama : Ermawati Rahma Yudhianingsih

Status : Mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran (S1)
Universitas Negeri Yogyakarta

NIM : 10402244035

Adalah benar-benar telah melaksanakan penelitian untuk Tugas Akhir Skripsi dengan judul
"Kinerja Karyawan PT Sumber Pangan Gisindo Yogyakarta dalam Pendistribusian Produk",
dan telah diterima oleh pihak perusahaan.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sleman, 1 April 2014

PT SUMBER PANGAN GISINDO
Jl. R. Road Utara, Kronggahan
(Barat UTY) Sleman
(0274) 867308, 867309, 867310
Fax (0274) 867456
YOGYAKARTA

Tri Widyatmanto
Kepada Personalia